

MARISA CLÁUDIA FILIPE SOARES

**O IMPACTO
DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS
NA COMPETITIVIDADE DAS PEQUENAS E MÉDIAS
EMPRESAS NO CONCELHO DE LISBOA**

Orientadora: Professora Doutora Isabel Duarte

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Escola de Ciências Económicas e das Organizações

Lisboa

2016

MARISA CLÁUDIA FILIPE SOARES

**O IMPACTO
DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS
NA COMPETITIVIDADE DAS PEQUENAS E MÉDIAS
EMPRESAS NO CONCELHO DE LISBOA**

Dissertação defendida em provas públicas na Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias no dia 14 de Outubro de 2016, perante o júri, nomeado pelo Despacho de Nomeação nº270/2016 de 22 de junho de 2016, com a seguinte composição:

Presidente: Professora Doutora Ana Cristina Freitas Brasão Amador

Arguente: Professor Doutor António Augusto Teixeira da Costa

Orientadora: Professora Doutora Maria Isabel Alves Duarte

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologia

Escola de Ciências Económicas e das Organizações

Lisboa

2016

As pessoas são o nosso ativo mais importante.

(Fernández-Aráoz, 2007)

A progressiva competitividade à escala mundial e a consequente procura por fontes de vantagem competitiva sustentável, tem levado um crescente número de académicos e profissionais a debruçarem-se sobre o estudo do potencial da gestão de recursos humanos no incremento do desempenho e eficácia das organizações.

(Dyer & Reeves, 1995)

Dedicatória

Esta dissertação é dedicada à minha família e amigos, que fizeram com que esta dissertação e todo o programa de mestrado fossem possíveis. Somente com o apoio destas pessoas muito importantes, tenho sido capaz de realizar muitos dos objetivos educacionais e pessoais a que me proponho. Desde muito cedo os meus pais incutiram-me o esforço na busca e alcance dos meus objetivos, ensinando-me a importância da aprendizagem constante de forma evolutiva ao longo da vida.

Dedico-a de igual modo ao meu namorado e futuro marido, pelo seu apoio e incentivo contínuo ao longo de todo este percurso, pois foi determinante para a conclusão de mais este objetivo.

Agradecimentos

A presente dissertação de mestrado marca o final de uma etapa relevante no meu percurso académico, não podendo esta ser encerrada sem o contributo de várias pessoas.

Em primeiro lugar deixo o meu agradecimento à orientadora desta dissertação, a Professora Doutora Isabel Duarte. Obrigada pela disponibilidade, sugestões, incentivo, paciência, sabedoria e partilha de conhecimento e profissionalismo.

À empresa Informa D&B, Lda. pelo fornecimento da listagem de empresas que permitiu começar a investigação prática.

Às empresas, que pela sua colaboração e participação na disponibilidade de fornecimento de dados, tornaram possível efetuar este estudo e obter as conclusões finais.

À minha família e amigos, pelo apoio e compreensão das ausências durante este percurso.

Gostaria ainda de agradecer a todos os professores que fizeram parte deste percurso educativo.

A todos aqueles cujo nome não foi mencionado mas que me presentearam com o seu apoio.

A todos, muito Obrigada.

Resumo

Ao longo dos últimos anos as empresas têm-se preocupado, cada vez mais, em como se destacar dos seus concorrentes, e atingirem o seu objetivo, a competitividade.

As empresas têm dificuldade em se destacar umas das outras, e por isso estão a consciencializar-se da importância da Gestão de Recursos Humanos (GRH) para atingirem a competitividade.

A presente investigação pretende perceber se as Pequenas e Médias Empresas (PME) do Concelho de Lisboa consideram a GRH importante para a sua competitividade.

Foi efetuado um estudo através de um inquérito aplicado, com 29 perguntas fechadas a 110 pequenas e médias empresas de diversas atividades económicas do Concelho de Lisboa.

Concluiu-se que as PME em causa consideram a GRH um influenciador positivo na sua competitividade.

Apesar de algumas limitações, nomeadamente o limite de tempo e a restrita colaboração das empresas inquiridas, este estudo serve para demonstrar que a par das grandes empresas, as pequenas e médias também reconhecem à GRH um papel muito importante no alcance dos seus objetivos.

Palavras-chave: Gestão de Recursos Humanos, Competitividade, PME.

Abstract

In recent years, companies have increasingly focused on how to stand out from their competitors and reach their goal, the competitiveness.

Companies find it difficult to set themselves apart from each other and, as such, they are becoming aware of the importance of Human Resource Management (HRM) to be competitive.

This research aims to understand if SMEs in Lisbon consider HRM important for their competitiveness.

A research was conducted by means of a survey with 29 closed questions to 110 SMEs from various economical activities in Lisbon.

The conclusion is that those SMEs consider HRM a positive influence on their competitiveness.

Despite some limitations, namely the deadline and the limited collaboration from the participating companies, this research aims to demonstrate that along with large enterprises, small and medium-sized enterprises also recognize the important role HRM has in meeting their goals.

Keywords: Human Resource Management, Competitiveness, SMEs.

Abreviaturas e Símbolos

GRH – Gestão de Recursos Humanos

RH - Recursos Humanos

PME – Pequenas e Médias Empresas

Índice

Introdução	14
Capítulo 1 - A Gestão dos Recursos Humanos	16
1.1. O que é a Gestão de Recursos Humanos?.....	16
1.1.1. GRH e Gestão de Pessoal	17
1.2. O Papel da GRH nas Organizações	18
1.3. Definição de PME.....	20
1.4. A GRH em Pequenas e Médias Empresas	21
Capítulo 2 - O Impacto da GRH na Competitividade Organizacional	23
2.1. GRH e a Competitividade Organizacional - Modelos de Porter e Barney	24
Capítulo 3 - Metodologia.....	28
3.1. Metodologia Utilizada	28
3.2. Caracterização da Amostra	28
3.3. Recolha, Tratamento e Análise de Dados	29
Capítulo 4 - Análise e Discussão de Resultados	30
4.1. Caracterização das Empresas Inquiridas.....	30
4.2. Práticas de Gestão de Recursos Humanos	32
4.2.1. Recrutamento/ seleção pessoal	32
4.2.2. Horas de formação/ coaching anuais	34
4.2.3. Atualização de conhecimentos	35
4.2.4. Sistema de desenvolvimento de gestão	36
4.2.5. Promoção de funcionários	36
4.2.6. Sistema de compensações.....	37
4.2.7. Sistema formal de participação nos lucros	38
4.2.8. Avaliação de desempenho	39
4.2.9. Análises e avaliações de métodos de trabalho e tarefas	40
4.2.10. Estratégia de GRH delineada e planeada.....	41
4.2.11. Promoção de reuniões de partilha de informação e recolha de feedback.....	41
4.2.12. Autonomia de desempenho de tarefas	42
4.2.13. Sistema de Promoções	43
4.2.14. Integração de programas de participação	45
4.3. GRH e Competitividade da Empresa.....	46

Conclusão	54
Bibliografia.....	56
APÊNDICES	I
Apêndice 1: Inquérito: O Impacto da GRH na Competitividade das Organizações.....	II
ANEXOS	XXI
Anexo 1: Acordo com Informa D&B, Lda.	XXII

Índice de Quadros

Quadro 1 - Número de colaboradores das empresas inquiridas	30
Quadro 2 - Frequência de utilização dos métodos de recrutamento/seleção	32
Quadro 3 - Comparação de utilização dos métodos de recrutamento/seleção entre PME	33
Quadro 4 - Comparação da frequência de horas de formação, entre PME	34
Quadro 5 - Nível de exigência de atualização de conhecimentos	35
Quadro 6 - Comparação da opinião das PME sobre o nível de exigência de atualização de conhecimentos.	35
Quadro 7 - Sistema de desenvolvimento de gestão	36
Quadro 8 - Possibilidades de promoção	36
Quadro 9 - Comparação entre PME da opinião das empresas sobre as possibilidades de promoção	37
Quadro 10 - Sistema de compensações por categoria profissional	38
Quadro 11 - Comparação entre PME da opinião das empresas sobre o sistema formal de participação nos lucros	39
Quadro 12 - Comparação entre PME da opinião das empresas sobre frequência de avaliação de desempenho	40
Quadro 13 - Prática de análises e avaliações exaustivas dos métodos de trabalho e tarefas....	40
Quadro 14 - Existência de estratégia de GRH delineada e planeada.....	41
Quadro 15 - Frequência da promoção de reuniões formais de partilha de informação.....	41
Quadro 16 - Comparação da opinião entre PME sobre a frequência da promoção de reuniões formais de partilha de informação	42
Quadro 17 - Nível de autonomia dos funcionários no desempenho das suas tarefas.....	42
Quadro 18 - Comparação da opinião das PME sobre o nível de autonomia dos funcionários no desempenho das suas tarefas	43
Quadro 19 - Fundamentos das promoções dos colaboradores	43
Quadro 20 - Distribuição da opinião das empresas sobre as práticas de GRH	44
Quadro 21 – Integração em programas de participação	45
Quadro 22 - Relação entre GRH e competitividade	46
Quadro 23 - Comparação da opinião das PME sobre a relação entre GRH e competitividade	47
Quadro 24 - Impacto das práticas de GRH.....	47
Quadro 25 - Comparação da opinião das PME - impacto das práticas de GRH.	48

Quadro 26 - Comparação do impacto das práticas de GRH em comparação com empresas concorrentes.....	48
Quadro 27 - Eficácia da formação	49
Quadro 28 - Comparação da avaliação do desempenho da empresa com suas concorrentes ..	49
Quadro 29 - Distribuição da opinião das empresas sobre como se comparam com as concorrentes.....	50
Quadro 30 - Comparação da opinião entre PME, sobre como se comparam com as concorrentes.....	52

Índice de Figuras

Figura 1 - Dimensão da Amostra.....	30
Figura 2 - Distribuição das empresas por atividade económica	31

Introdução

As constantes mudanças que se têm vindo a verificar no ambiente organizacional, desencadeiam nas empresas um grande esforço, de forma a garantir a sua sobrevivência e a sua vantagem competitiva. Uma organização apresenta uma forte vantagem competitiva face às restantes, quando implementa uma estratégia de criação de valor acrescentado que não está a ser implementada em nenhuma outra empresa concorrente (Barney, 1991).

A GRH tem sido alvo de um crescente interesse que decorre da evidência do seu impacto na performance organizacional. Este facto poderá constituir uma vantagem determinante no contexto de grande competitividade, que caracteriza a economia atual (Becker & Gerhart, 1996; Becker & Huselid, 1999; Richard & Johnson, 2001). Assim, os profissionais de recursos humanos (RH) devem estar sempre em constante mudança e adaptação. O papel do gestor de recursos humanos deve ultrapassar o papel de parceiro e tornar-se num jogador, para fazer a diferença e ganhar. Assim devem posicionar-se os gestores de recursos humanos nas próprias organizações (Ulrich & Beauty, 2001, p. 293).

Segundo Fernández-Aráoz “*As pessoas são o nosso ativo mais importante*” (Fernández-Aráoz, 2007). Esta afirmação é uma frase usual e quase sempre presente nos relatórios de contas, discursos de gestores e executivos. Contudo, a maior parte das vezes não passa de uma afirmação que não é aplicada nas práticas organizacionais. Apesar do ênfase que os gestores dão a esta afirmação, as decisões de gestão das pessoas, ao contrário das decisões financeiras, são tomadas de forma pouco rigorosa e objetiva (Fernández-Aráoz, 2007).

Aqui reside o interesse deste estudo.

- Justificação e Importância do Tema

A escolha do tema para a realização do presente trabalho reside na necessidade de compreender se as PME do Concelho de Lisboa têm um sistema de gestão delineado e planeado com vista ao alcance da competitividade. O facto de nos dias de hoje se referir que os recursos humanos das empresas são muito importantes para a saúde das empresas, despertou-me o interesse de verificar se realmente são considerados como tal.

Esta importância atribuída às pessoas na competitividade das empresas e as experiências profissionais passadas em PME, despertaram-me o interesse em investigar se

realmente as PME em Portugal consideram as pessoas como o seu ativo mais importante e se consequentemente a GRH tem impacto na competitividade destas.

Assim, considerei útil efetuar um estudo no sentido de contribuir para a demonstração da importância que a GRH tem numa empresa.

- Objetivos do Estudo

Pretende-se verificar se as PME do Concelho de Lisboa dão importância à necessidade da existência de uma GRH ativa, e se a veem como uma das causas/efeito da sua competitividade.

- Questões de Investigação

Atendendo ao objetivo deste estudo, a questão de investigação que se pretende responder é a seguinte:

- Em que medida a GRH contribui para a competitividade das PME do Concelho de Lisboa?

- Estrutura da Dissertação

Para uma melhor organização, este estudo está dividido em quatro capítulos.

O primeiro capítulo remete-nos para uma abordagem teórica ao tema apresentado, direcionado para a GRH. Descreve-se o que é a gestão de recursos humanos, qual o seu papel nas organizações e a gestão de recursos nas PME.

No segundo capítulo descreve-se o impacto da gestão de recursos humanos na competitividade organizacional, onde este tema é remetido para as abordagens dos modelos de Porter e Barney.

No terceiro capítulo é descrita a metodologia aplicada, a caracterização da amostra e ainda os instrumentos de recolhas de dados e o tipo de análise que será efetuada.

O quarto capítulo corresponde à apresentação da análise e discussão de resultados.

Capítulo 1 - A Gestão dos Recursos Humanos

1.1. O que é a Gestão de Recursos Humanos?

“As pessoas são o nosso ativo mais importante”. Esta afirmação é uma frase usual e quase sempre presente nos relatórios de contas, discursos de gestores e executivos. Contudo, a maior parte das vezes não passa de uma afirmação que não é aplicada nas práticas organizacionais. Apesar do ênfase que os gestores dão a esta afirmação, as decisões de gestão das pessoas, ao contrário das decisões financeiras, são tomadas de forma pouco rigorosa e objetiva (Fernández-Aráoz, 2007).

Devido à elevada competitividade dos dias de hoje, a criação de valor acrescentado é o principal desafio das empresas. A forma como as pessoas são geridas é fundamental para a criação de valor de longo prazo de uma empresa. É igualmente crucial que a gestão de pessoas demonstre a sua contribuição para o valor organizacional, sob pena de perder ou não ganhar credibilidade como função de gestão.

Convém então, dar a devida importância aos recursos humanos que compõem a organização e perceber o que é a gestão dos mesmos. É fundamental para os gestores compreenderem como podem as organizações gerir as pessoas de forma a aumentarem a sua capacidade produtiva e criativa, mantendo os seus limites sustentáveis de custos associados.

Existem inúmeras definições literárias para o conceito de GRH. Segundo Noe et al (2003), trata-se do conjunto de políticas, práticas e sistemas que influenciam o comportamento, as atitudes e o desempenho dos empregados. Segundo Purcell (2008) são políticas e práticas relacionadas com o fornecimento e utilização do recurso laboral requerido, para que a firma alcance os seus objetivos comerciais. Segundo Clegg et al (2008), é um conjunto de práticas e processos que incluem, de forma não exclusiva, os seguintes: atração e seleção de empregados de forma alinhada com a direção e a intenção estratégica da organização; gestão e facilitação do avanço e desenvolvimento de carreira dos empregados; estar a par das regras e legislação de relações industriais e outras áreas de política laboral, como a saúde, e segurança ocupacional, equidade, diversidade e não-discriminação; assegurar procedimentos uniformes e informação sobre as diversas dimensões do emprego e das políticas de recursos humanos disponíveis para os empregados que as queiram consultar.

A gestão de pessoas não deve (por definição, não pode) ficar centrada e ser da responsabilidade apenas de especialistas. Deve ser algo assumido por todos os gestores e chefias que compõem a organização. Desde o planeamento às vendas, da logística à gestão financeira, a gestão deverá perceber o papel de cada uma das pessoas e intervir na sua gestão, de forma a aplicar estratégias organizacionais desenvolvendo-lhes atitudes, expectativas e comportamentos que são fundamentais para o desenvolvimento da empresa.

Estas práticas devem ser estruturadas de forma a atrair, desenvolver e reter o capital humano essencial à prossecução dos objetivos organizacionais. Assim, uma GRH eficaz é estratégica, pois contribui para a estratégia, participa na sua implementação e reforça-a.

Desta forma, as práticas de GRH são uma fonte de vantagem competitiva, sobretudo quando desenvolvem pessoas e equipas cujas características são difíceis de ser reproduzidas pela concorrência (Barney, 1991).

1.1.1. GRH e Gestão de Pessoal

Ao longo desta investigação, surge muitas vezes o conceito de GRH ligado com o conceito de gestão de pessoas, atribuindo-lhe o mesmo significado. Será que têm o mesmo significado e aplicabilidade?

A diferença destes dois conceitos tem sido debatida e reflete uma evolução no conceito de GRH.

Neves (2000), na sua investigação, remete-nos para duas abordagens sobre este tema: a *hard* e a *soft*. A abordagem *hard* diz respeito à forma de gerir pessoas controlando custos, isto é, gerir pessoas como mais um recurso organizacional que se deve fazer ao mais baixo custo, obtendo a maior rentabilidade possível. A gestão de pessoas é feita de forma estratégica tendo em conta a evolução da organização, procurando o seu sucesso. Este tipo de gestão é aquela que sempre foi praticada na era mecanicista. A abordagem *soft*, que se denomina por gestão de recursos humanos, resulta das mudanças ocorridas na década de 70 no mundo empresarial e industrial. Com a crescente competitividade dos mercados e com a globalização, começou-se a ver as pessoas como um recurso estratégico, tornando a gestão de recursos humanos cada vez mais importante. Ao investir nas pessoas, as organizações procuram garantir o seu envolvimento e lealdade, retendo-as, pois passam a ser vistas como elementos únicos e diferenciadores.

A autora Truss (1999), utilizando estas abordagens, na sua investigação, para verificar se as organizações adotavam este tipo de modelos de GRH, concluiu que todas as organizações analisadas utilizavam modelos com características *hard* e *soft*, assumindo estas abordagens “mistas”, formas únicas e específicas em cada organização. A constatação da utilização combinada pelas organizações, destas duas perspetivas, resulta, por vezes, em adotarem um discurso característico de uma posição *soft*, que destaca o envolvimento e a participação dos colaboradores, a comunicação e o *feedback*, para depois utilizarem práticas que valorizam a estratégia organizacional e a harmonização interna das práticas, com o consequente cumprimento de planos e objetivos, ou seja, uma abordagem *hard* da GRH. Uma outra evidência da utilização combinada destas duas abordagens distintas, segundo a autora, reside nas estratégias de controlo implementadas pelas organizações: através do compromisso (modelo *soft*) ou através da verificação do cumprimento de indicadores de performance de sistemas e de pessoas (modelo *hard*). Assim, segundo a abordagem *soft*, os colaboradores trabalham melhor se estiverem envolvidos, se se sentirem autónomos e se lhes forem dadas condições de desenvolvimento. Enquanto que com a abordagem *hard*, os colaboradores são perspetivados como recursos que permitirão garantir a vantagem competitiva da organização, pelo que deverão ser controlados individualmente numa abordagem muito instrumental e em que o envolvimento é mais um dos fatores a utilizar. Neste caso, o controlo exerce-se essencialmente pela vertente financeira e da produtividade.

A autora conclui no que se refere a esta dicotomia que “*embora os modelos hard e soft da gestão de recursos humanos derivem de diferentes tradições intelectuais e incorporem pressupostos diametralmente opostos sobre a natureza humana e o controlo de gestão, ambos têm sido integrados nas mesmas teorias ou modelos de gestão de recursos humanos*” e coloca a questão se, face à natureza oposta dos pressupostos nos quais se baseiam os modelos, poderemos aceitar e considerar como válido, um modelo que utiliza em simultâneo estes dois elementos: *hard* e *soft* (Truss, 1999, p.43).

1.2. O Papel da GRH nas Organizações

As constantes mudanças que se têm vindo a verificar no ambiente organizacional desencadeiam nas organizações um grande esforço, de forma a garantir a sua sobrevivência e a sua vantagem competitiva. Uma organização apresenta uma forte vantagem competitiva face

às restantes quando implementa uma estratégia de criação de valor que não está a ser implementada em nenhuma outra empresa concorrente (Barney, 1991). Para além disto, uma vantagem competitiva é sustentada quando as outras organizações concorrentes são incapazes de criar serviços que proporcionem essa mesma vantagem.

Face a este cenário, é inegável o papel que o gestor de recursos humanos desenvolve na organização. O desafio que os gestores de RH enfrentam nas organizações centra-se no desenvolvimento de políticas de gestão que tenham como objetivo o desenvolvimento do ser humano enquanto indivíduo e profissional. A sua intervenção deve assim ser estratégica, considerando todas as relações que se estabelecem na organização, quer interna, quer externamente.

Segundo Mello, “um mau gestor pode afetar o lucro da organização”. O gestor terá de ser capaz de se dotar de uma capacidade de incentivar e liderar os RH como um todo. Só assim será capaz de refletir o empenho e elevar a performance dos seus subordinados (Mello, 2011).

Para Ulrich e Beatty (2001), os profissionais de RH devem estar sempre em constante mudança e adaptação. O papel do gestor de RH deve ultrapassar o papel de parceiro e tornar-se num jogador, isto é, tal como os jogadores estão no campo, para fazer a diferença e ganhar, assim devem estar os gestores de RH nas próprias organizações (Ulrich e Beauty, 2001, p. 293).

Atualmente a GRH é definida como um conjunto de práticas que envolvem a formação e desenvolvimento, a remuneração e os sistemas de recompensa, a gestão de desempenho e o recrutamento e seleção (Paauwe e Boselie, 2005). Estas práticas de GRH diferem consoante a envolvente que rodeia a empresa, bem como, a estratégia por ela adotada. Para Ulrich, Broockbank & Johnson (2009) as práticas de recursos humanos devem-se encontrar alinhadas, de modo a aumentar a estratégia organizacional.

Delaney & Huselid (1996), no seu estudo, partem do pressuposto que as práticas de GRH influenciam o conhecimento, as capacidades e a motivação dos colaboradores, sendo estas as características que acrescentam valor à organização. Também Boselie, Dietz & Boon (2005) consideram que a implementação de práticas de elevado envolvimento, no seio organizacional, permitirá melhorar o desempenho da organização.

Como se prevê, na sua forma mais estratégica, a GRH combina um conjunto de práticas que promovem uma melhor eficácia organizacional, bem como um melhor desempenho e alcance de resultados.

A ideia de que as práticas de GRH contribuem fortemente para alcançar uma vantagem competitiva é desenvolvida igualmente por Pfeffer e Veiga (1999), que defendem que o trabalho levado a cabo pelas organizações tem como objetivo o seu sucesso organizacional e, como tal, a forma como as práticas de recursos humanos são orientadas, permite destacar as organizações, possibilitando-lhes assim assegurar uma vantagem competitiva.

O contexto onde as organizações se encontram torna-se importante para que estas possam interagir recebendo as suas influências e influenciando-o, através do contacto com os vários *stakeholders*. É esta a relação que conduzirá à formação da cultura organizacional. No seu estudo, Ravasi & Schultz (2006) referem que a importância que a cultura organizacional assume numa organização, também é destacante, uma vez que esta permite que haja uma completa interpretação da evolução da identidade organizacional. Assim, é possível que todos os membros envolvidos se sintam integrados e identificados com a organização, permitindo uma futura partilha de conhecimentos (interna e externamente).

Wirtenberg, Harmon, Russell & Fairfield (2007), consideram que o papel dos recursos humanos deve ser visto como um fator chave na construção de uma organização e na obtenção de uma forte vantagem competitiva. “ *O objetivo dos gestores de recursos humanos passa por desenvolver as competências individuais, colaborar nas estratégias e capacidades organizacionais necessárias, de forma a suportar a sustentabilidade na organização*” Wirtenberg, Harmon, Russell & Fairfield (2007, p.12).

Paralelamente a isto, inúmeros teóricos têm vindo a argumentar que o papel dos RH se traduz numa das mais poderosas fontes de vantagem competitiva sustentável para as organizações, tendo revelado que existe uma forte relação positiva entre a GRH e o desempenho da organização (Arthur, 1994; Pfeffer, 1994; Huselid, 1995; Guest, 1997; Ferris, Hochwarter, Ronald Buckley, Harrell-Cook & Frink 1999; Appelbaum, Berg & Kalleberg 2000, citado por Gooderham, Parry & Ringdal, 2008, p. 2041).

1.3. Definição de PME

O Decreto-Lei n.º 372/2007, de 6 de novembro, estipula que a categoria das micro, pequenas e médias empresas (PME) é constituída por empresas que empregam menos de 250 pessoas e cujo volume de negócios anual não excede 50 milhões de euros ou cujo balanço total anual não excede 43 milhões de euros. Na categoria das PME, uma pequena empresa é definida como uma empresa que emprega menos de 50 pessoas e cujo volume de negócios

anual ou balanço total anual não excede 10 milhões de euros. Na categoria das PME, uma micro empresa é definida como uma empresa que emprega menos de 10 pessoas e cujo volume de negócios anual ou balanço total anual não excede 2 milhões de euros.

1.4. A GRH em Pequenas e Médias Empresas

Nos últimos anos, a gestão de pessoas tem vindo a ganhar visibilidade no meio empresarial. Contudo, nas PME a GRH suscita opiniões diversas, pois a sua utilização é praticamente inexistente. Muito do conhecimento acumulado sobre a gestão de pessoas é sobretudo dirigido para as grandes organizações.

Alguns autores reconhecem-lhe alguma especificidade (Cassell, Nadim, Gray & Clegg, 2002), outros garantem que as PME se diferenciam apenas pela sua menor dimensão, pelo que não existem diferenças no que se refere à GRH (Heneman, Tansky & Camp, 2000). Outros ainda, defendem que não existe informação suficiente sobre este assunto, constituindo-se assim uma área de grande interesse face à sua grande expressividade numérica na economia dos EUA e da Europa (Keating et al, 2000; Chandler & McEvoy, 2000).

No seio das PME a GRH é, a maior parte das vezes, concentrada no presidente/administrador da empresa, ou num cargo de direção que acumula várias funções. Noutros casos, as práticas de GRH são exercidas por um colaborador que acumula outras funções, sem qualquer formação específica em GRH, o que faz com que seja usado o senso comum e a experiência própria. Na maioria das empresas não existem mecanismos estruturados e padronizados de gestão de pessoas, como a análise de funções, a gestão do desempenho, ou os processos de recrutamento e seleção. Quando são utilizadas estas práticas é com vista à resolução de necessidades momentâneas e não para o planeamento a longo prazo.

Heneman, Tansky & Camp (2000) reconhecem que a falta de informação sobre a GRH em PME tem implicações sobre a teoria, a investigação e a prática. A teoria relativa à GRH tem sido desenvolvida e testada em grandes organizações, pelo que a sua utilidade para aqueles que gerem pessoas em PME poderá ser menor.

Face a esta possibilidade, Heneman et al (2000) procuraram identificar as diferenças que existem entre a literatura atual sobre GRH em PME e os assuntos que são importantes para os gestores/ fundadores de PME, nos EUA. Identificaram junto de gestores de PME que as áreas de maior importância da GRH eram o recrutamento, a seleção, as compensações (programas de benefícios, retribuições e prémios) e a formação.

Pela análise dos conteúdos dos *focus group* que foram realizados com os gestores/fundadores das PME, os autores concluíram que estes gestores estavam preocupados com as competências dos seus colaboradores e com a adequação destas competências às necessidades da organização, e não tanto com os requisitos de uma função em particular. O significado atribuído às competências inclui crenças, valores e interesses em vez de conhecimentos, habilidades e aptidões. Assim, segundo os autores, quando se procede à seleção de novos colaboradores, os gestores estão mais focados na harmonização das competências dos candidatos com a cultura e os valores organizacionais do que na conciliação de conhecimentos, habilidades e aptidões com especificações mínimas para o posto de trabalho. Por comparação com as práticas de GRH tradicionais, concluem que estes gestores de PME estão mais preocupados em selecionar uma pessoa para a organização, tendo em atenção a cultura organizacional, e a sua disponibilidade para desempenhar novas tarefas e/ou novas funções, conforme for necessário, e não para um posto de trabalho específico.

Cardon e Stevens (2004) na revisão que fizeram sobre a GRH em PME, especificamente em pequenas empresas e startups, identificaram os assuntos sobre os quais já existe algum conhecimento científico nomeadamente como contratar, pagar e mesmo motivar colaboradores. Reconhecem contudo a falta de conhecimento teórico e de dados empíricos sobre formação, gestão da performance, mudança organizacional e relações de trabalho em pequenas empresas, bem como a compreensão de processos como a retenção e a gestão diária de colaboradores, a integração e interação de práticas de GRH e a sua evolução ao longo do processo de desenvolvimento da própria organização. Existem também situações em que quando inquiridas, as pessoas não reconhecem que estão a utilizar determinadas práticas de GRH nas suas organizações, o que traduz não só o reduzido grau de formalização mas também o menor grau de especialização da GRH em PME (Collins, Ericksen & Allen, 2004).

Capítulo 2 - O Impacto da GRH na Competitividade Organizacional

A competitividade organizacional depende das capacidades de cada colaborador e dos processos utilizados para recrutar, desenvolver e gerir os recursos humanos de cada organização. A ideia de que a GRH tem alguma utilidade dentro das organizações não é nova (Perry Smith & Blum, 2000). Académicos e investigadores, há já muito tempo, que procuram provar que o desempenho individual de cada colaborador contribui para o sucesso da empresa (Huselid, 1995). De qualquer forma, a crescente introdução de tecnologia avançada e o efeito crescente de uma economia global fez com que as empresas repensassem a sua forma de agir no mercado e procurassem outras formas para se manterem competitivas. Assim, as empresas começaram a virar-se para o seu ambiente interno e procuram cada vez mais saber gerir os seus próprios recursos humanos.

Desde o século XXI, que todas as organizações se encontram num mercado global cada vez mais competitivo. O desempenho de tarefas rotineiras e simples terminou. A mudança de uma era industrial para uma sociedade do conhecimento e aumento do valor do capital humano, criaram um ambiente que desafia as organizações a manterem-se competitivas. Nas últimas duas décadas conheceu-se um aumento substancial do valor dos recursos humanos nas organizações (Luoma, M., 2000). Kontoghiorghes (2003) observou que as organizações perceberam que para serem bem sucedidas e competitivas, devem melhorar continuamente a forma de se gerirem e de se organizarem, afirmando que "*a competitividade dependerá em última análise, da sua capacidade de gerir as pessoas e de criar um sistema ideal de estratégia*" (Kontoghiorghes, 2003, p.28).

Sem uma força de trabalho bem treinada e bem preparada, as empresas perdem a capacidade de competir nacional e internacionalmente, resultando na diminuição de rentabilidade económica e consequentemente no seu insucesso (Tomaka, 2001).

A rápida evolução tecnológica também contribuiu para este estado constante de mudança. A evolução dos mercados impõe e exige às organizações a implementação de novas estratégias, até mesmo no recrutamento de pessoal e no desenvolvimento dos colaboradores já existentes, que consequentemente fará aumentar a sua rentabilidade (Hunt, 1995).

Hoje, os colaboradores das empresas devem possuir uma ampla variedade de capacidades de trabalho e competências, que lhes permitirão trabalhar com tecnologias avançadas e executar diversas funções. Essas capacidades podem incluir: leitura, escrita,

matemática, informática e conhecimentos de *software*, resolução de problemas, pensamento crítico, capacidade de participar em reuniões e elaborar relatórios escritos. Uma vez que uma organização recruta pessoas que possuem determinadas capacidades e conhecimentos, deverão existir na empresa processos contínuos e constantes de motivação e desenvolvimento destes mesmos recursos humanos, para que possam contribuir para a saúde financeira da empresa e assim aumentar a sua competitividade.

Segundo Ferreira, diretor de desenvolvimento organizacional do Grupo Martins no Brasil, afirma: “Existe uma relação muito forte entre as ações de gestão de pessoas e os números financeiros da empresa” (Ferreira, 2015).

Estudos publicados recentemente por consultorias de peso, como Boston Consulting Group, Towers Watson e EY, comprovam a ligação direta entre a capacidade da área de recursos humanos e o desempenho da organização (Ferreira, 2015).

Segundo Christian Orglmeister, um dos autores do relatório *Creating People Advantage*, da empresa BCG, afirma que as organizações que contam com um RH eficiente têm resultados económicos duas vezes superiores às aquelas com uma fraca gestão de pessoas. Refere ainda que as empresas com rentabilidade maior não precisavam de nenhuma ação emergencial nos dez tópicos de RH avaliados.

Também segundo um estudo realizado pelos autores Brito e Oliveira (2016), concluiu-se que existe uma relação positiva entre GRH e competitividade.

2.1. GRH e a Competitividade Organizacional - Modelos de Porter e Barney

O modelo de Porter (1985) da vantagem competitiva sustentada, e a Visão Baseada em Recursos da Empresa de Barney (1991) servem para explicar e expor como os recursos humanos e a sua gestão são importantes para a competitividade de uma organização.

Considera-se uma vantagem competitiva quando uma empresa é capaz de oferecer os mesmos benefícios que os concorrentes, mas a um custo mais baixo ou entregar benefícios que superam os da concorrência. A vantagem competitiva sustentada permite a uma empresa criar valor acrescentado para os seus clientes, aumentando a sua rentabilidade. Assim, a vantagem competitiva de uma empresa reside nas medidas estratégicas para criar uma posição de superioridade em relação aos seus concorrentes e gerar retorno sobre o seu investimento. Porter (1985) tende a concentrar-se em fontes tangíveis de vantagem competitiva, como o baixo custo ou a originalidade de produtos ou serviços (Porter 1985).

Embora Barney (1991) também se apoie na teoria da vantagem competitiva sustentada de Porter, afirma ainda que existem outras fontes de vantagem competitiva que são mais intangíveis. Estas fontes de vantagem competitiva intangíveis encontram-se nas pessoas e nas práticas usadas para criar valor e singularidade (Barney, 1998).

Surge aqui o conceito de capital humano como um fator importante e essencial no desempenho, sucesso e competitividade das organizações, que também ganhou interesse em investigadores e que está presente no estudo de Barney (1991), na Visão Baseada em Recursos. Ao olhar para as organizações, através de uma Visão Baseada em Recursos (Barney, 1991), as empresas deverão utilizar os seus recursos e capacidades para criar uma vantagem competitiva que, consequentemente resulta na criação de valor. As capacidades e recursos da empresa são consideradas essenciais na formulação e implementação de estratégias para melhorarem o seu desempenho, eficiência e competitividade.

Barney e Wright (1998) defendem que o ativo mais importante da empresa para o alcance de uma vantagem competitiva são os seus recursos humanos. Barney (1991) afirma que, a estrutura da empresa, o capital humano, nomeadamente as capacidades de crítica e de decisão, inteligência dos colaboradores, e os sistemas de gestão de recursos humanos são fontes de vantagem competitiva.

A competição é a base para o sucesso ou fracasso das organizações (Porter 1985).

As empresas podem aumentar a sua capacidade de criar uma vantagem competitiva através da eficiência, qualidade, inovação e responsabilização. Uma vantagem competitiva sustentada permite à empresa criar valor acrescentado aos seus clientes e aumento de rentabilidade a médio/ longo prazo (Porter, 1985).

Vários investigadores têm estudado as variáveis específicas que têm impacto no desempenho organizacional e consequentemente na sua competitividade. Predrick (1998) identificou pelo menos dezanove estudos de diferentes indústrias que avaliaram o desempenho organizacional usando onze variáveis diferentes. Wright e Porter (2002) avaliaram a variação da rentabilidade contabilística. Eles identificaram que a filiação da indústria, as características específicas dos negócios, e a sua estrutura corporativa estão positivamente correlacionadas com o desempenho, mas estão sujeitos a alterações ao longo do tempo. Outros investigadores (Bharadwaj, Varadarajan, & Fahy, 1993, Carmeli & Tishler, 2004) estudaram mais fontes "intangíveis" de vantagem competitiva incluindo capacidades de gestão, recursos e competências humanas e organizacionais, e a reputação externa da empresa.

Outros autores (Bharadwaj, Varadarajan, & Fahy, 1993) defendem que as empresas bem-sucedidas podem ter uma marca ou produto específico, operar de uma forma mais eficiente, mas também têm recursos humanos mais capazes e qualificados que contribuem para o seu sucesso. Conclui-se assim que estes estudos vão ao encontro das teorias/ modelos de Porter, na sua teoria da vantagem competitiva sustentada e Barney com a sua visão baseada nos recursos da empresa.

Muitos investigadores têm-se baseado na Visão Baseada em Recursos de Barney para investigar o papel e o impacto dos recursos humanos e sistemas de gestão de recursos humanos nas organizações, para poderem entender melhor a sua correlação.

Wright e McMahan (1992) afirmam que os recursos humanos podem ser uma fonte de vantagem competitiva única, pois são um recurso difícil de replicar. Esta forma de capital humano pode adicionar à organização vantagem competitiva, quando estiverem reunidos os seguintes requisitos básicos: os funcionários devem agregar valor aos processos de produção da empresa, o que significa que o desempenho individual é muito importante; as capacidades que a empresa deve procurar, devem ser invulgares e não facilmente obtida pelos seus concorrentes; as capacidades, aptidões e conhecimentos dos colaboradores devem ser de alguma forma específicos e singulares. Como observado por Wright e McMahan (1992), os recursos humanos não estão sujeitos ao mesmo grau de imitabilidade, como equipamentos ou instalações. O investimento de capital humano específico numa empresa, através de formação e desenvolvimento, pode diminuir a probabilidade de imitação, tornando a base de conhecimento da empresa e capacidades do funcionário diferente dos seus concorrentes. Por último, os recursos humanos da própria empresa não podem ser sujeitos a substituição por tecnologia ou outros substitutos. Embora a tecnologia de economia de trabalho possa limitar os retornos de algumas formas de investimento em capital humano, a mudança contínua em direção a uma economia mais relacionada com os serviços faz com que essas formas de substituição sejam cada vez menos prováveis.

O estudo de Wright e McMahan (1992) contribui e direciona-nos para a importância dos recursos humanos na criação e sustentação de vantagem competitiva.

Em harmonia com a visão baseada em recursos da empresa e com as conclusões de Wright e McMahan (1992), outros autores, tais como, Carmeli e Tischler (2004) afirmam também que o capital humano tem uma influência positiva sobre o desempenho da empresa.

As capacidades de RH de uma empresa são um recurso considerável que pode determinar a vantagem competitiva de uma empresa (Karami, Anoloui, & Cusworth, 2004).

Ainda nos dias de hoje é comum ver as organizações como sistemas mecanicistas onde existem processos de entradas, transformação e saída de resultados /produto acabado. Então, porque não pensar nos recursos humanos desta forma, integrando-os neste sistema? Numa organização, os recursos humanos entram, desenvolvem a sua função com as suas habilidades, competências e conhecimentos, que consequentemente dão lugar a processos de transformação de um produto ou serviço, para que a empresa os possa oferecer para poderem ser valorizados pelos seus clientes. Ou seja, o sistema seria (Lado, Augustine, & Wilson, 1994) converter a entrada destes recursos humanos por meio de um conjunto de atividades inter-relacionadas (funções e processos), a fim de alcançar a saída: uma fonte de vantagem competitiva intangível. Esta saída de vantagem competitiva sustentada poderia então ser medida de diversas formas, nomeadamente, através dos resultados pretendidos, da rentabilidade, da percentagem de crescimento, do desempenho organizacional atingido, e do aumento de quota de mercado (Huselid, 1995).

A implementação de práticas de recursos humanos pode ser uma parte integrante de uma estratégia bem-sucedida para obter, manter e sustentar uma vantagem competitiva. Os sistemas de gestão de recursos humanos influenciam as habilidades dos funcionários através da aquisição e desenvolvimento do capital humano de uma empresa. Hatch e Dyer (2004) referem que a seleção do capital humano é significativamente importante e fundamental para o desempenho de uma organização.

Para além disto, é ainda importante proporcionar experiências formais e informais de formação (formação de competências básicas, *training*, *coaching*, *mentoring*, e desenvolvimento de gestão) para promover o desenvolvimento do colaborador, pois influencia o seu e o desempenho organizacional (Huselid, 1995). Na verdade, as empresas que têm a maior força de trabalho qualificada, mantendo os outros fatores constantes, têm os melhores produtos e/ou serviços a custos mais baixos, com maior lucro e maior quota de mercado (Gray & Herr, 1998).

Capítulo 3 - Metodologia

3.1. Metodologia Utilizada

A elaboração de um estudo implica a seleção e a formulação de estratégias metodológicas.

Neste sentido, para o presente estudo, as técnicas metodológicas utilizadas centraram-se numa metodologia exploratória quantitativa baseada em inquérito por questionário com questões claras, diretas e objetivas.

Esta metodologia permite quantificar uma multiplicidade de dados de forma mais rápida e de proceder a diversas análises de correlação.

O questionário foi efetuado e enviado para os destinatários através da ferramenta *Google Forms*.

3.2. Caracterização da Amostra

A amostra para a presente investigação é composta por PME sediadas no Concelho de Lisboa.

Sendo as PME o foco desta investigação, e pelo facto de em Portugal estas empresas representarem o tecido empresarial em cerca de 99,9% (Instituto Nacional de Estatística, I.P. (2012). *Empresas em Portugal – 2010*. Disponível em URL, Consultado a 1 Dezembro, 2015, em <http://www.ine.pt>), levou a que esta investigação tivesse de ser forçosamente restringida apenas a uma parte deste universo. Assim, a população selecionada, por razões de facilidade de acesso a dados, foram as PME do Concelho de Lisboa.

Colaborou no estudo, a empresa Informa D&B, Lda. com uma listagem de empresas do Concelho de Lisboa com 1000 registos selecionados aleatoriamente da sua base de dados. Destes 1000 registos, 500 são pequenas empresas e 500 são médias empresas abrangendo diversos sectores de atividade económica.

3.3. Recolha, Tratamento e Análise de Dados

Para a recolha de dados foi utilizado um inquérito por questionário estruturado com 33 questões diretas.

O inquérito aplicado foi adaptado do questionário que serviu de base de investigação numa tese de doutoramento, de sistemas de Gestão de Recursos Humanos e Desempenho da Empresa, da Universidade de *Louisville, Kentucky*.

O inquérito (Apêndice 1) encontra-se organizado da seguinte forma:

- Grupo 1: Caraterização da empresa
- Grupo 2: Práticas de GRH
- Grupo 3: Relação entre GRH e Competitividade Organizacional

Foi efetuado um pré-teste a 10 empresas, com o intuito de perceber se estava perceptível.

O processo de recolha dos dados decorreu entre o dia 01 de Agosto de 2015 e o dia 30 de Janeiro de 2016. Inicialmente procedeu-se ao envio do questionário por *e-mail* para as empresas, através da ferramenta formulários do Google. Devido à não adesão imediata na resposta dos questionários, as empresas foram ainda contactadas telefonicamente com o intuito de solicitar a respetiva colaboração.

O tratamento estatístico dos dados recolhidos foram analisados recorrendo ao *software IBM SPSS Statistics – Statistical Package for Social Sciences* (versão 20) e ao *Microsoft Excel*.

As análises apresentadas representam-se através de quadros descritivos.

Nestes quadros encontram-se os dados de forma individual para as pequenas e médias empresas e posteriormente apresenta-se uma análise comparativa entre estes dois grupos, com o intuito de estabelecer uma comparação das suas respostas.

Capítulo 4 - Análise e Discussão de Resultados

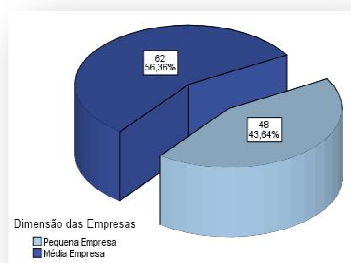
No presente capítulo apresentam-se os resultados obtidos através da aplicação do questionário à amostra referida anteriormente, e discutem-se as principais conclusões obtidas da análise efetuada.

A análise irá ser efetuada questão a questão, conforme inquérito efetuado. Inicialmente far-se-á uma análise global, onde se apresentam os dados recolhidos para as pequenas e médias empresas. Posteriormente, apresenta-se uma análise comparativa entre as pequenas e médias empresas.

4.1. Caracterização das Empresas Inquiridas

Das pequenas e médias empresas inquiridas, colaboraram no estudo 62 (53,36%) médias empresas e 48 (43,64%) pequenas empresas (figura 1).

Figura 1 - Dimensão da amostra



Fonte: Elaboração própria

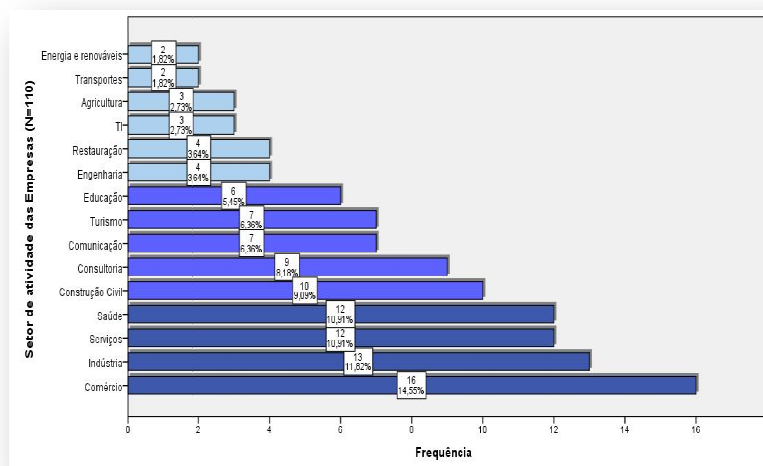
Quadro 1 - Número de colaboradores das empresas inquiridas

Dimensão da Empresa	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Pequena Empresa	48	11	49	27,63	11,783
Média Empresa	62	34	250	151,94	65,865
Total	110	11	250	97,69	79,519

Fonte: Elaboração própria

As pequenas empresas que responderam ao questionário, têm entre 11 e 49 colaboradores, tendo em média 27,63 colaboradores com um desvio padrão de 11,78. As médias empresas inquiridas têm entre 34 e 250 colaboradores, tendo em média 151,94 colaboradores com um desvio padrão de 65,86, conforme quadro 1.

Figura 2 - Distribuição das empresas por atividade económica



Fonte: Elaboração própria

Colaboraram no estudo, respondendo ao questionário, pequenas e médias empresas de diversas atividades económicas, conforme ilustração da figura 2.

As pequenas e médias empresas que mais contribuíram para este estudo foram as da atividade económica do comércio (14,55%), indústria (11,82%), serviços e saúde (ambas com 10,91%). As restantes empresas, menos representadas pertencem às atividades económicas da construção civil (9,09%), consultoria (8,18%), comunicação (6,36%), turismo (6,36%), educação (5,45%), engenharia (3,64%), restauração (3,64%), tecnologias de informação (2,73%), agricultura (2,73%), transportes (1,82%) e energia e renováveis (1,82%).

4.2. Práticas de Gestão de Recursos Humanos

No grupo do questionário referente às práticas de recursos humanos na empresa foi feita uma análise das respostas sobre: os métodos de recrutamento/seleção dos seus quadros; as horas de formação/ coaching; o nível de exigência de atualização de conhecimentos; se a empresa tem um sistema de desenvolvimento de gestão; a possibilidade de promoção para as diversas categorias profissionais; existência de sistemas de compensação financeira para diversas categorias profissionais; existência de um sistema formal de participação de lucros para diversas categorias profissionais; se a empresa recorre a análises e avaliações exaustivas dos métodos de trabalho e tarefas para melhorar a qualidade. Por fim é analisada a questão se as empresas têm uma estratégia de recursos humanos delineada e planeada.

4.2.1. Recrutamento/ seleção pessoal

Uma vez que se pretende comparar os métodos de recrutamento e seleção de pessoal nas pequenas e médias empresas, e uma vez que se têm variáveis do tipo qualitativo ordinal, utilizou-se o teste não paramétrico de Mann-Whitney.

Quadro 2 - Frequência de utilização dos métodos de recrutamento/seleção

Métodos de recrutamento/seleção de pessoal	Dimensão da Empresa	N	Nunca		Poucas vezes		Algumas vezes		Frequentemente		Sempre	
			Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
Formulários-Padrão	Pequena Empresa	48	24	50,00%	7	14,60%	9	18,80%	3	6,20%	5	10,40%
	Média Empresa	62	15	24,20%	17	27,40%	6	9,70%	9	14,50%	15	24,20%
	<i>Total</i>	<i>110</i>	<i>39</i>	<i>35,50%</i>	<i>24</i>	<i>21,80%</i>	<i>15</i>	<i>13,60%</i>	<i>12</i>	<i>10,90%</i>	<i>20</i>	<i>18,20%</i>
Entrevistas	Pequena Empresa	48	3	6,20%	5	10,40%	0	0,00%	5	10,40%	35	72,90%
	Média Empresa	62	1	1,60%	2	3,20%	4	6,50%	4	6,50%	51	82,30%
	<i>Total</i>	<i>110</i>	<i>4</i>	<i>3,60%</i>	<i>7</i>	<i>6,40%</i>	<i>4</i>	<i>3,60%</i>	<i>9</i>	<i>8,20%</i>	<i>86</i>	<i>78,20%</i>
Testes Psicotécnicos	Pequena Empresa	48	30	62,50%	8	16,70%	7	14,60%	0	0,00%	3	6,20%
	Média Empresa	62	25	40,30%	10	16,10%	16	25,80%	6	9,70%	5	8,10%
	<i>Total</i>	<i>110</i>	<i>55</i>	<i>50,00%</i>	<i>18</i>	<i>16,40%</i>	<i>23</i>	<i>20,90%</i>	<i>6</i>	<i>5,50%</i>	<i>8</i>	<i>7,30%</i>
Testes de avaliação de competências	Pequena Empresa	48	35	72,90%	2	4,20%	2	4,20%	6	12,50%	3	6,20%
	Média Empresa	62	27	43,50%	10	16,10%	10	16,10%	12	19,40%	3	4,80%
	<i>Total</i>	<i>110</i>	<i>62</i>	<i>56,40%</i>	<i>12</i>	<i>10,90%</i>	<i>12</i>	<i>10,90%</i>	<i>18</i>	<i>16,40%</i>	<i>6</i>	<i>5,50%</i>

Empresas de recrutamento	Pequena Empresa	48	17	35,40%	9	18,80%	12	25,00%	10	20,80%	0	0,00%
	Média Empresa	62	16	25,80%	21	33,90%	17	27,40%	4	6,50%	4	6,50%
	<i>Total</i>	<i>110</i>	<i>33</i>	<i>30,00%</i>	<i>30</i>	<i>27,30%</i>	<i>29</i>	<i>26,40%</i>	<i>14</i>	<i>12,70%</i>	<i>4</i>	<i>3,60%</i>

Fonte: Elaboração própria

Através do quadro 2 pode verificar-se que o instrumento de recrutamento e seleção de pessoal mais utilizado são as entrevistas. Das empresas inquiridas 72,90% das pequenas empresas responderam que utilizam sempre este método, assim como 82,30% das médias empresas.

Os formulários são pouco utilizados pelas pequenas empresas, pois 50% responderam que nunca os utiliza, enquanto que 27,40% das médias empresas responderam que utilizam poucas vezes, e 24,20% respondeu que nunca utiliza e utiliza sempre os formulários.

Os testes psicotécnicos também são pouco utilizados pelas pequenas e médias empresas. Verifica-se que 62,50% das pequenas empresas e 40,30% das médias empresas nunca utilizam este método. Só 25,80% das médias empresas é que admite utilizar os testes psicotécnicos.

Os testes de avaliação de competências são igualmente pouco utilizados, pois 72,90% das pequenas empresas e 43,50% das médias empresas responderam que nunca os utiliza.

Relativamente às empresas de recrutamento, verifica-se que 35,40% das pequenas empresas nunca utilizou este método, enquanto que 33,90% das médias empresas admite utilizá-lo.

Quadro 3 - Comparação de utilização dos métodos de recrutamento/seleção entre PME

Métodos de recrutamento/seleção de pessoal	Dimensão da Empresa	N	Rank médio	U Mann-Whitney	p
Formulários-Padrão	Pequena Empresa	48	46,57	1059,5	,008**
	Média Empresa	62	62,41		
Entrevistas	Pequena Empresa	48	52,29	1334	0,199
	Média Empresa	62	57,98		
Tetes Psicotécnicos	Pequena Empresa	48	47,3	1094,5	,011*
	Média Empresa	62	61,85		
Testes de avaliação de competências	Pequena Empresa	48	47,83	1120	,014*
	Média Empresa	62	61,44		
Empresas de recrutamento	Pequena Empresa	48	55,34	1480,5	0,963
	Média Empresa	62	55,62		

Fonte: Elaboração própria

Comparando as 2 categorias de empresas, através do quadro 3, verificam-se diferenças significativas entre as suas respostas: na utilização de formulários (Mann-Whitney; $U=1059,5$; $p<0,05$), nos testes psicotécnicos (Mann-Whitney; $U=1094,5$; $p<0,05$) e nos testes de avaliação de competências (Mann-Whitney; $U=1120$; $p<0,05$). Conclui-se assim, que as médias empresas tendem a utilizar mais frequentemente formulários, psicotécnicos e testes de avaliação de competências do que as pequenas empresas. Entre entrevistas e empresas de recrutamento não se verificam diferenças significativas ($p \geq 0,05$). Ambas utilizam estes instrumentos regularmente.

4.2.2. Horas de formação/ coaching anuais

Nesta prática de gestão pretende-se avaliar se as pequenas e médias empresas dão importância à formação dos seus colaboradores através do número de horas que disponibilizam para esse efeito.

Como temos uma variável quantitativa (horas), para esta análise utilizou-se o teste paramétrico T.

Quadro 4 - Comparação da frequência de horas de formação, entre PME

Categoria Profissional	Horas de formação/ coaching anuais:	N	Nº Horas	Média	Desvio padrão	Teste T	g.l.	p
Colaboradores de processos primários	Pequena Empresa	48	875	18,23	18,687	0,239	108	0,812
	Média Empresa	62	1082	17,45	15,45			
Quadros Técnicos.	Pequena Empresa	48	1171	24,4	21,553	0,307	108	0,759
	Média Empresa	62	1441	23,24	17,816			
Gestores	Pequena Empresa	48	1040	21,67	22,247	0,193	108	0,848
	Média Empresa	62	1300	20,97	15,764			

Fonte: Elaboração própria

Dos dados obtidos verifica-se que tanto as pequenas como as médias empresas dão alguma importância a esta prática, mas atribuem-lhe uma importância maior nos seus quadros técnicos. Através do quadro 4 observa-se que o maior nº de horas de formação que as pequenas e médias empresas disponibilizam é para os quadros técnicos (1171 e 1441 horas respetivamente), a seguir para os gestores (1040 e 1300 horas respetivamente), e por fim os colaboradores de processos primários (875 e 1082 horas respetivamente).

Comparando os grupos das pequenas e médias empresas verifica-se que as médias empresas dão maior importância a esta prática nestas 3 categorias profissionais, embora não exista uma diferença significativa das suas respostas ($p \geq 0,05$).

4.2.3. Atualização de conhecimentos

Para avaliar as respostas desta questão utilizou-se o teste não paramétrico de Mann-Whitney.

Nesta questão, tanto as pequenas como as médias empresas dão alguma importância à atualização do conhecimento conforme demonstrado no quadro que se segue.

Quadro 5 - Nível de exigência de atualização de conhecimentos

	Dimensão da Empresa	N	Nenhum		Pouco		Algun		Elevado		Total	
			Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
Nível de exigência de atualização de conhecimentos.	Pequena Empresa	48			4	8,30%	24	50,00%	10	20,80%	10	20,80%
	Média Empresa	62			2	3,20%	34	54,80%	22	35,50%	4	6,50%
	<i>Total</i>	<i>110</i>			<i>6</i>	<i>5,50%</i>	<i>58</i>	<i>52,70%</i>	<i>32</i>	<i>29,10%</i>	<i>14</i>	<i>12,70%</i>

Fonte: Elaboração própria

Como se pode verificar no quadro 5, a maioria das empresas, tanto as pequenas (50%) como as médias empresas (54,80%) consideram que apenas devem ter alguma preocupação com a atualização de conhecimentos.

Quadro 6 - Comparação da opinião das PME sobre o nível de exigência de atualização de conhecimentos.

	Dimensão da Empresa	N	Rank médio	U	p
				Mann-Whitney	(bilateral)
Nível de exigência de atualização de conhecimentos.	Pequena Empresa	48	56,38	1446	0,781
	Média Empresa	62	54,82		

Fonte: Elaboração própria

Comparando as respostas dos grupos das pequenas e médias empresas inquiridas, através do quadro 6, não revelam diferenças significativas de opinião entre elas ($p \geq 0,05$).

4.2.4. Sistema de desenvolvimento de gestão

Quadro 7 - Sistema de desenvolvimento de gestão

A empresa tem um sistema de desenvolvimento de gestão?		Não		Sim		Total	
		Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
Dimensão da Empresa	Pequena Empresa	39	81,20%	9	18,80%	48	100,00%
	Média Empresa	31	50,00%	31	50,00%	62	100,00%
	<i>Total</i>	70	63,60%	40	36,40%	110	100,00%

Fonte: Elaboração própria

Através do quadro 7, verifica-se que a maioria das pequenas empresas não tem um sistema de gestão aplicado, pois 81,20% responderam não a esta questão, enquanto que nas médias empresas, a opinião divide-se entre sim e não (50% respetivamente). Através deste resultado, pode concluir-se que existe uma relação significativa entre a dimensão da empresa e a existência de um sistema formal de gestão.

4.2.5. Promoção de funcionários

Nesta questão pretende-se verificar e comparar as possibilidades de promoção das 3 categorias profissionais: colaboradores de processos primários; quadros técnicos e gestores, e se há diferenças significativas entre as respostas das duas categorias de empresas.

Nesta análise tem-se uma variável dependente de tipo qualitativo ordinal (opinião) e 3 amostras/grupos emparelhados, pelo que, utilizou-se o teste não paramétrico de Friedman.

Quadro 8 - Possibilidades de promoção

Dimensão da Empresa	Possibilidade de promoção	Muito reduzida		Reduzida		Boa		Muito Boa		Excelente	
		Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
Pequena Empresa (N=48)	Colaboradores de Processos Primários	11	22,90%	11	22,90%	20	41,70%	4	8,30%	2	4,20%
	Quadros Técnicos	3	6,20%	20	41,70%	11	22,90%	14	29,20%	0	0,00%
	Gestores	9	18,80%	13	27,10%	11	22,90%	15	31,20%	0	0,00%
Média Empresa (N=62)	Colaboradores de Processos Primários	9	14,50%	23	37,10%	28	45,20%	2	3,20%	0	0,00%
	Quadros Técnicos	3	4,80%	18	29,00%	35	56,50%	6	9,70%	0	0,00%
	Gestores	3	4,80%	21	33,90%	27	43,50%	11	17,70%	0	0,00%
Total (N=110)	Colaboradores de Processos Primários	20	18,20%	34	30,90%	48	43,60%	6	5,50%	2	1,80%
	Quadros Técnicos	6	5,50%	38	34,50%	46	41,80%	20	18,20%	0	0,00%
	Gestores	12	10,90%	34	30,90%	38	34,50%	26	23,60%	0	0,00%

Fonte: Elaboração própria

Através do quadro 8 pode verificar-se que nas pequenas empresas, 41,70% classificam como boa a possibilidade de promoção para os colaboradores de processos primários, 41,70% refere que é reduzida a possibilidade de promoção para os quadros técnicos e 31,20% refere que a possibilidade de promoção é muito boa para os gestores. Desta análise pode concluir-se que as pequenas empresas dão melhor possibilidade de promoção à categoria dos quadros técnicos.

Analisando as médias empresas, na categoria dos colaboradores de processos primários verifica-se que 45,20% considera que existe uma boa possibilidade de promoção, 56,50% considera também boa possibilidade de promoção para os quadros técnicos e 43,50% também considera boa a possibilidade de promoção para os gestores. Portanto, as médias empresas também dão melhor possibilidade de promoção aos seus quadros técnicos.

Quadro 9 - Comparação entre PME da opinião das empresas sobre as possibilidades de promoção

Dimensão da Empresa	Possibilidade de promoção	Rank médio	Friedman		
			χ^2	g.l	p
Pequena Empresa (N=48)	Colaboradores de Processos Primários	1,8	5,892	2	0,053
	Quadros Técnicos	2,18			
	Gestores	2,02			
Média Empresa (N=62)	Colaboradores de Processos Primários	1,77	10,974	2	0,004
	Quadros Técnicos	2,12			
	Gestores	2,11			

Fonte: Elaboração própria

Comparando as respostas das pequenas e médias empresas para as diferentes categorias profissionais, verificamos através do quadro 9, que para as pequenas empresas as diferenças de opinião são pouco significativas ($p \geq 0,05$), enquanto que para as médias empresas verificam-se diferenças significativas (Friedman; $\chi^2(2)=10,974$; $p \leq 0,05$).

4.2.6. Sistema de compensações

Nesta questão pretende-se analisar se existem diferenças de recompensas financeiras entre as diversas categorias profissionais e entre as pequenas e médias empresas.

Quadro 10 - Sistema de compensações por categoria profissional

Categoria Profissional	Dimensão da Empresa	N	Salário Base		Salário Base + Bónus Geral		Salário Base + Prémio Produtividade		Salário Base + Bónus Geral + Prémio Produtividade	
			Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
Colaboradores de Processos Primários	Pequena Empresa	48	33	69%	6	13%	7	15%	2	4%
	Média Empresa	62	30	48%	13	21%	17	27%	2	3%
	<i>Total</i>	<i>110</i>	<i>63</i>	<i>117%</i>	<i>19</i>	<i>33,47%</i>	<i>24</i>	<i>42,00%</i>	<i>4</i>	<i>7,39%</i>
Quadros Técnicos	Pequena Empresa	48	11	23%	22	46%	13	27%	2	4%
	Média Empresa	62	15	24%	22	35%	23	37%	2	3%
	<i>Total</i>	<i>110</i>	<i>26</i>	<i>47%</i>	<i>44</i>	<i>81,32%</i>	<i>36</i>	<i>64,18%</i>	<i>4</i>	<i>7,39%</i>
Gestores	Pequena Empresa	48	7	15%	19	40%	3	6%	19	40%
	Média Empresa	62	5	8%	20	32%	13	21%	24	39%
	<i>Total</i>	<i>110</i>	<i>12</i>	<i>23%</i>	<i>39</i>	<i>71,84%</i>	<i>16</i>	<i>27,22%</i>	<i>43</i>	<i>78,29%</i>

Fonte: Elaboração própria

Através do quadro 10 pode verificar-se que a maioria das pequenas e médias empresas (69% e 48% respetivamente) atribui apenas o salário base aos colaboradores de processos primários. Relativamente à categoria profissional dos quadros técnicos, verificamos que 46% das pequenas empresas atribui o salário base + bónus geral aos seus colaboradores, enquanto que 35% das médias empresas afirma atribuir o salário base + bónus geral e 37% o salário base + prémio de produtividade. Na categoria profissional dos gestores, 40% das pequenas empresas atribui aos seus gestores o salário base + bónus geral, assim como o salário base + bónus geral + prémio de produtividade. As médias empresas, 32% atribui a esta categoria profissional o salário base + bónus geral e 39% o salário base + bónus geral + prémio de produtividade.

4.2.7. Sistema formal de participação nos lucros

Como nesta questão existe uma variável qualitativa dicotómica (sim/não) e 3 amostras emparelhadas (colaboradores de processos primários, quadros técnicos e gestores) e pretende-se saber se existem diferenças significativas na forma de participação dos lucros entre as pequenas e médias empresas para estes 3 grupos profissionais, utilizou-se o teste não paramétrico de Cochran.

Quadro 11 - Comparação entre PME da opinião das empresas sobre o sistema formal de participação nos lucros

Dimensão da Empresa	Na empresa existe um sistema formal de participação nos lucros para:	Não		Sim		Teste de Cochran		
		Fa	Fr	Fa	Fr	Q	g.l.	p
Pequena Empresa N=48	Colaboradores de Processos Primários	36	75,00%	12	25,00%	32,947	2	0
	Quadros Técnicos	33	68,80%	15	31,20%			
	Gestores	17	35,40%	31	64,60%			
Média Empresa N=62	Colaboradores de Processos Primários	56	90,30%	6	9,70%	36,105	2	0
	Quadros Técnicos	55	88,70%	7	11,30%			
	Gestores	37	59,70%	25	40,30%			

Fonte: Elaboração própria

Através do quadro 11 verifica-se que nas pequenas empresas, existem diferenças significativas ao nível do sistema de participação de lucros entre colaboradores de processos primários, quadros técnicos e gestores (Cochran; $Q=32,947$; $p=0,00$), assim como nas médias empresas (Cochran; $Q=36,105$; $p=0,00$).

Das pequenas empresas inquiridas, 75% respondeu que não tem um sistema de participação de lucros para os colaboradores de processos primários, assim como 68,80% das pequenas empresas para os quadros técnicos. No entanto, 64,60% das pequenas empresas admite que existe uma participação de lucros para os gestores. A mesma análise aplica-se às médias empresas. Verifica-se que 90,30% das médias empresas não tem um sistema de participação de lucros para os colaboradores de processos primários, assim como 88,70% para os quadros técnicos. Para os gestores, 40,30% das médias empresas tem um sistema de participação de lucros.

Deste modo, conclui-se que a maioria das pequenas e médias empresas admite que a participação de lucros aplica-se mais aos gestores do que às restantes categorias profissionais.

4.2.8. Avaliação de desempenho

Nesta análise foi igualmente utilizado o teste não paramétrico de Cochran.

Quadro 12 - Comparação entre PME da opinião das empresas sobre frequência de avaliação de desempenho

Dimensão da Empresa	Frequência de avaliação de desempenho de:	Não		Sim		Teste de Cochran		
		Fa	Fr	Fa	Fr	Q	g.l.	p
Pequena Empresa N=48	Colaboradores de Processos Primários	19	39,60%	29	60,40%	4,667 ^b	2	0,097
	Quadros Técnicos	14	29,20%	34	70,80%			
	Gestores	18	37,50%	30	62,50%			
Média Empresa N=62	Colaboradores de Processos Primários	25	40,30%	37	59,70%	15,846 ^b	2	0
	Quadros Técnicos	14	22,60%	48	77,40%			
	Gestores	16	25,80%	46	74,20%			

Fonte: Elaboração própria

Através do quadro 12, pode verificar-se que tanto as pequenas como as médias empresas têm a preocupação de avaliar frequentemente o desempenho dos seus colaboradores nas 3 categorias profissionais apresentadas.

Comparando as respostas das pequenas e médias empresas entre as categorias profissionais, verificamos que nas médias empresas existem diferenças significativas na frequência de avaliação de desempenho entre as 3 categorias profissionais (Cochran; $Q=15,846$; $p=0,000$). Já nas pequenas empresas, não existem diferenças significativas na frequência de avaliação de desempenho entre as 3 categorias profissionais ($p>0,05$).

Pode verificar-se ainda, que embora, tanto as pequenas como as médias empresas admitam sujeitar frequentemente estas categorias profissionais a avaliações de desempenho, estas incidem mais sobre os quadros técnicos.

4.2.9. Análises e avaliações de métodos de trabalho e tarefas

Quadro 13 - Prática de análises e avaliações exaustivas dos métodos de trabalho e tarefas

Recurso a análises e avaliações exaustivas dos métodos de trabalho e tarefas para melhorar a qualidade.		Não		Sim		Total	
		Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
Dimensão da Empresa	Pequena Empresa	30	62,50%	18	37,50%	48	100,00%
	Média Empresa	28	45,20%	34	54,80%	62	100,00%
	Total	58	52,70%	52	47,30%	110	100,00%

Fonte: Elaboração própria

Tal como se pode verificar no quadro 13, as pequenas empresas (62,50%) não têm por hábito colocar em prática iniciativas para melhorar a qualidade do trabalho. Já as médias empresas, 54,80% respondeu que recorre a análises e avaliações dos métodos de trabalho e

tarefas para melhorar a sua qualidade. Pode-se assim concluir, que existe uma relação entre a dimensão das empresas e a importância que atribuem à qualidade do trabalho.

4.2.10. Estratégia de GRH delineada e planeada.

Quadro 14 - Existência de estratégia de GRH delineada e planeada

Existência de estratégia de gestão de recursos humanos delineada e planeada.		Não		Sim		Total	
		Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
Dimensão da Empresa	Pequena Empresa	23	47,90%	25	52,10%	48	100,00%
	Média Empresa	29	46,80%	33	53,20%	62	100,00%
	<i>Total</i>	52	47,30%	58	52,70%	110	100,00%

Fonte: Elaboração própria

Através do quadro 14 verifica-se que 52,10% das pequenas empresas e 53,20% das médias empresas afirmam ter uma estratégia de GRH delineada e planeada. No entanto, é de salientar que também existe um grande número de empresas que respondeu que não tem uma estratégia de GRH delineada e planeada. Comparando as pequenas com as médias empresas verificamos que não existe uma diferença de opinião significativa. Ambas dividem as suas respostas entre o sim e o não.

4.2.11. Promoção de reuniões de partilha de informação e recolha de feedback

Quadro 15 - Frequência da promoção de reuniões formais de partilha de informação

	Dimensão da Empresa	N	Nunca		Algumas vezes por ano		Todos os meses		Todas as semanas	
			Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
A empresa promove reuniões formais de partilha de informação, onde os gestores apresentam questões relacionadas com o trabalho, políticas e procedimentos e recolhem feed-back dos funcionários	Pequena Empresa	48	9	18,80%	30	62,50%	7	14,60%	2	4,20%
	Média Empresa	62	15	24,20%	32	51,60%	15	24,20%	0	0,00%
	<i>Total</i>	110	24	21,80%	62	56,40%	22	20,00%	2	1,80%

Fonte: Elaboração própria

Através do quadro 15 pode verificar-se que as iniciativas com o intuito de recolher o feedback dos colaboradores para melhoria da própria empresa dividem-se. Verifica-se que 62,50% das pequenas empresas admitem esta prática, algumas vezes por ano, e 51,60% das médias empresas também.

No entanto, 24,20% das médias empresas admite nunca ter esta iniciativa e outros 24,20% admite ter este tipo de iniciativa todos os meses. Esta análise contraria um pouco a

ideia empírica de que as médias empresas por terem uma estrutura e dimensão mais complexa deveriam estar mais preocupadas em melhorar a sua performance através do seu ambiente interno.

Quadro 16 - Comparação da opinião entre PME sobre a frequência da promoção de reuniões formais de partilha de informação

	Dimensão da Empresa	N	Rank médio	U Mann-Whitney	p (bilateral)
A empresa promove reuniões formais de partilha de informação, onde os gestores apresentam questões relacionadas com o trabalho, políticas e procedimentos e recolhem feedback dos funcionários	Pequena Empresa	48	55,81	1473	0,92
	Média Empresa	62	55,26		

Fonte: Elaboração própria

Comparativamente não se verificam diferenças significativas de opinião entre as pequenas e médias empresas ($p \geq 0,05$), conforme se pode verificar no quadro 16.

4.2.12. Autonomia de desempenho de tarefas

Nesta análise foi aplicado o teste não paramétrico de Mann-Whitney.

Quadro 17 - Nível de autonomia dos funcionários no desempenho das suas tarefas

	Dimensão da Empresa	N	Nunca		Poucas vezes		Algumas vezes		Frequentemente		Sempre	
			Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
Os funcionários têm autonomia para desempenhar as suas tarefas	Pequena Empresa	48	2	4,20%			8	16,70%	18	37,50%	20	41,70%
	Média Empresa	62	0	0,00%			12	19,40%	38	61,30%	12	19,40%
	Total	100	2	1,80%			20	18,20%	56	50,90%	32	29,10%

Fonte: Elaboração própria

Através do quadro 17 verifica-se que 41,70% das pequenas empresas afirma que os seus funcionários têm sempre autonomia para desempenhar as suas tarefas e 37,50% afirma que o têm frequentemente. Analisando os resultados das médias empresas, verifica-se que 61,30% respondeu que os seus funcionários têm frequentemente autonomia para desempenhar as suas tarefas, e só 19,40% tem sempre autonomia.

Desta análise conclui-se que nas pequenas empresas existe mais autonomia do que nas médias empresas.

Quadro 18 - Comparação da opinião das PME sobre o nível de autonomia dos funcionários no desempenho das suas tarefas

	Dimensão da Empresa	N	Rank médio	U Mann-Whitney	p (bilateral)
Os funcionários têm autonomia para desempenhar as suas tarefas.	Pequena Empresa	48	60,46	1250	0,117
	Média Empresa	62	51,66		

Fonte: Elaboração própria

Comparando as respostas das pequenas com as médias empresas verifica-se através do quadro 18 que não apresentam diferenças significativas de opinião ($p \geq 0,05$).

4.2.13. Sistema de Promoções

Quadro 19 - Fundamentos das promoções dos colaboradores

As promoções dos colaboradores são maioritariamente resultado de:		Mérito ou desempenho de trabalho individual		Aumento de qualificação		Total	
		Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
Dimensão da Empresa	Pequena Empresa	48	100,00%	0	0,00%	48	100,00%
	Média Empresa	60	96,80%	2	3,20%	62	100,00%
	<i>Total</i>	<i>108</i>	<i>98,20%</i>	<i>2</i>	<i>1,80%</i>	<i>110</i>	<i>100,00%</i>

Fonte: Elaboração própria

Através do quadro 19, pode verificar-se que nas empresas inquiridas as promoções dos seus colaboradores ocorrem maioritariamente pelo mérito próprio e aumento de desempenho. Verifica-se que 100% das pequenas empresas respondeu que é por mérito ou desempenho de trabalho individual e 96,80% das médias empresas também.

A análise que se segue é baseada nas opiniões sobre afirmações colocadas no inquérito aplicado.

Foram colocadas diversas afirmações aos inquiridos sobre as práticas de GRH.

O quadro que se segue apresenta as afirmações colocadas aos inquiridos, assim como as suas respostas.

Quadro 20 - Distribuição da opinião das empresas sobre as práticas de GRH

Afirmações - Práticas de GRH	Dimensão da Empresa	N	Discordo totalmente		Discordo		Discordo em parte		Concordo		Concordo totalmente	
			Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
2.14. Os nossos procedimentos de recrutamento são realizados de uma forma justa e coerente.	Pequena Empresa	48			6	12,50%	5	10,40%	20	41,70%	17	35,40%
	Média Empresa	62			2	3,20%	15	24,20%	20	32,30%	25	40,30%
	<i>Total</i>	<i>110</i>			<i>8</i>	<i>7,30%</i>	<i>20</i>	<i>18,20%</i>	<i>40</i>	<i>36,40%</i>	<i>42</i>	<i>38,20%</i>
2.15. A empresa contrata as pessoas com as competências adequadas para cada posto de trabalho	Pequena Empresa	48			8	16,70%	5	10,40%	18	37,50%	17	35,40%
	Média Empresa	62			8	12,90%	7	11,30%	30	48,40%	17	27,40%
	<i>Total</i>	<i>110</i>			<i>16</i>	<i>14,50%</i>	<i>12</i>	<i>10,90%</i>	<i>48</i>	<i>43,60%</i>	<i>34</i>	<i>30,90%</i>
2.16. O quadro de pessoal é mantido em níveis adequados	Pequena Empresa	48			7	14,60%	8	16,70%	16	33,30%	17	35,40%
	Média Empresa	62			15	24,20%	4	6,50%	34	54,80%	9	14,50%
	<i>Total</i>	<i>110</i>			<i>22</i>	<i>20,00%</i>	<i>12</i>	<i>10,90%</i>	<i>50</i>	<i>45,50%</i>	<i>26</i>	<i>23,60%</i>
2.17. A empresa retém as pessoas certas	Pequena Empresa	48	4	8,30%	7	14,60%	8	16,70%	16	33,30%	13	27,10%
	Média Empresa	62	4	6,50%	9	14,50%	18	29,00%	22	35,50%	9	14,50%
	<i>Total</i>	<i>110</i>	<i>8</i>	<i>7,30%</i>	<i>16</i>	<i>14,50%</i>	<i>26</i>	<i>23,60%</i>	<i>38</i>	<i>34,50%</i>	<i>22</i>	<i>20,00%</i>
2.18. A empresa promove o desenvolvimento das competências técnicas dos colaboradores.	Pequena Empresa	48			6	12,50%	7	14,60%	22	45,80%	13	27,10%
	Média Empresa	62			8	12,90%	15	24,20%	30	48,40%	9	14,50%
	<i>Total</i>	<i>110</i>			<i>14</i>	<i>12,70%</i>	<i>22</i>	<i>20,00%</i>	<i>52</i>	<i>47,30%</i>	<i>22</i>	<i>20,00%</i>
2.19. Há oportunidades de formação e desenvolvimento suficientes para os colaboradores	Pequena Empresa	48			11	22,90%	15	31,20%	10	20,80%	12	25,00%
	Média Empresa	62			21	33,90%	15	24,20%	12	19,40%	14	22,60%
	<i>Total</i>	<i>110</i>			<i>32</i>	<i>29,10%</i>	<i>30</i>	<i>27,30%</i>	<i>22</i>	<i>20,00%</i>	<i>26</i>	<i>23,60%</i>
2.20. Os esforços na formação e desenvolvimento são refletidos no aumento de desempenho.	Pequena Empresa	48					10	20,80%	28	58,30%	10	20,80%
	Média Empresa	62					14	22,60%	40	64,50%	8	12,90%
	<i>Total</i>	<i>110</i>					<i>24</i>	<i>21,80%</i>	<i>68</i>	<i>61,80%</i>	<i>18</i>	<i>16,40%</i>
2.21. As políticas e procedimentos para incentivar o envolvimento dos trabalhadores no local de trabalho são eficazes	Pequena Empresa	48	4	8,30%	2	4,20%	16	33,30%	16	33,30%	10	20,80%
	Média Empresa	62	4	6,50%	2	3,20%	28	45,20%	20	32,30%	8	12,90%
	<i>Total</i>	<i>110</i>	<i>8</i>	<i>7,30%</i>	<i>4</i>	<i>3,60%</i>	<i>44</i>	<i>40,00%</i>	<i>36</i>	<i>32,70%</i>	<i>18</i>	<i>16,40%</i>

Fonte: Elaboração própria

O quadro 20 demonstra as opiniões das afirmações efetuadas acerca das práticas de GRH implementadas ou não, nas empresas inquiridas.

Na afirmação “Os nossos procedimentos de recrutamento são realizados de uma forma justa e coerente.”, 41,70% das pequenas empresas concorda e 40,30% das médias empresas concorda totalmente.

Na afirmação “A empresa contrata as pessoas com as competências adequadas para cada posto de trabalho.”, 37,50% das pequenas empresas concorda e 48,40% das médias empresas também concorda.

Na afirmação “O quadro de pessoal é mantido em níveis adequados”, 35,40% das pequenas empresas concorda totalmente e 54,80% das médias empresas concorda.

Na afirmação “ A empresa retém as pessoas certas”, 33,30% das pequenas empresas concorda e 35,50% das médias empresas também concorda.

Na afirmação “A empresa promove o desenvolvimento das competências técnicas dos colaboradores.”, 45,80% das pequenas empresas concorda e 48,40% das médias empresas também concorda.

Na afirmação “Há oportunidades de formação e desenvolvimento suficientes para os colaboradores”, 31,20% das pequenas empresas discorda em parte, e 24,20% das médias empresas também discorda em parte.

Na afirmação “Os esforços na formação e desenvolvimento são refletidos no aumento de desempenho.”, 58,30% das pequenas empresas concorda e 64,50% das médias empresas também concorda.

Por último, na afirmação “As políticas e procedimentos para incentivar o envolvimento dos trabalhadores no local de trabalho são eficazes”, as opiniões das pequenas empresas dividiram-se entre 33,30 % que discordam em parte, e 33,30 % concordam, enquanto que 45,20% das médias empresas discorda em parte.

Assim, no geral, tanto as pequenas como as médias empresas concordam com as afirmações colocadas.

4.2.14. Integração de programas de participação

Nesta questão, como existe uma variável de tipo quantitativo (% de colaboradores) aplicou-se o teste paramétrico T, para comparar as duas categorias de empresas.

Quadro 21 – Integração em programas de participação

Dimensão das Empresas	N	Média	Desvio padrão	Teste T	g.l.	P (bilateral)
Pequena Empresa	48	11,85	12,474	-3,238	77,786	0,002
Média Empresa	62	27,48	34,583			

Fonte: Elaboração própria

Através do quadro 21, pode verificar-se que existem diferenças significativas entre pequenas e médias empresas ao nível da proporção média de colaboradores que integram

programas de participação (Teste T; $T(77,786)=-3,238$; $p=0,002$). As médias empresas tendem a ter uma maior proporção de colaboradores integrados em programas de participação (média=27,48) do que as pequenas empresas (média=11,85).

4.3. GRH e Competitividade da Empresa.

Neste grupo, pretende-se estabelecer e analisar a relação entre a GRH e a competitividade e consequentemente o sucesso das empresas.

Foram igualmente colocadas aos inquiridos afirmações para verificar o seu nível de concordância.

O quadro que se segue apresenta as afirmações colocadas aos inquiridos, assim como as suas respostas.

Quadro 22 - Relação entre GRH e competitividade

Afirmações - relação entre GRH e competitividade	Dimensão da Empresa	N	Discordo totalmente		Discordo		Discordo em parte		Concordo		Concordo totalmente	
			Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
A GRH da sua empresa está estritamente alinhada com o planeamento estratégico	Pequena Empresa	48			7	14,60%	7	14,60%	19	39,60%	15	31,20%
	Média Empresa	62			9	14,50%	17	27,40%	27	43,50%	9	14,50%
	Total	110			16	14,50%	24	21,80%	46	41,80%	24	21,80%
As necessidades de RH atuais e futuras, na sua empresa, são avaliadas com base no plano estratégico	Pequena Empresa	48			3	6,20%	11	22,90%	19	39,60%	15	31,20%
	Média Empresa	62			11	17,70%	7	11,30%	35	56,50%	9	14,50%
	Total	110			14	12,70%	18	16,40%	54	49,10%	24	21,80%
Considera importante para a competitividade e sucesso da Empresa uma boa gestão de RH?	Pequena Empresa	48							11	22,90%	37	77,10%
	Média Empresa	62							15	24,20%	47	75,80%
	Total	110							26	23,60%	84	76,40%

Fonte: Elaboração própria

Através do quadro 22 podemos verificar o nível de concordância às afirmações efetuadas.

Na afirmação “A GRH da sua empresa está estritamente alinhada com o planeamento estratégico”, 39,60% das pequenas empresas respondeu que concorda e 43,50% das médias empresas também concorda.

Na afirmação “As necessidades de RH atuais e futuras, na sua empresa, são avaliadas com base no plano estratégico”, 39,60% das pequenas empresas concorda e 56,50% das médias empresas também concorda.

Por último, quando questionados sobre “Considera importante para a competitividade e sucesso da Empresa uma boa gestão de RH?”, 77,10% das pequenas empresas concorda totalmente e 75,80% das médias empresas também.

Quadro 23 - Comparação da opinião das PME sobre a relação entre GRH e competitividade

Afirmações - relação entre GRH e competitividade	Dimensão da Empresa	N	Rank médio	U Mann-Whitney	p (bilateral)
A gestão de RH da empresa está estritamente alinhada com o planeamento estratégico	Pequena Empresa	48	61,31	1209	0,077
	Média Empresa	62	51		
As necessidades de RH atuais e futuras, na empresa, são avaliadas com base no plano estratégico.	Pequena Empresa	48	60,19	1263	0,145
	Média Empresa	62	51,87		
Considera importante uma boa gestão de RH para a competitividade e sucesso da empresa?	Pequena Empresa	48	55,9	1469	0,876
	Média Empresa	62	55,19		

Fonte: Elaboração própria

Comparando as respostas das duas categorias de empresas, através do quadro 23, pode verificar-se que as pequenas e médias empresas têm opiniões semelhantes, não apresentando um diferença significativa de respostas ($p \geq 0,05$).

Quadro 24 - Impacto das práticas de GRH

As práticas de gestão de RH utilizados na empresa tem um impacto positivo sobre:	Dimensão da Empresa	N	Discordo totalmente		Discordo		Discordo em parte		Concordo		Concordo totalmente	
			Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
Eficiência.	Pequena Empresa	48	2	4,20%	4	8,30%	2	4,20%	18	37,50%	22	45,80%
	Média Empresa	62	0	0,00%	2	3,20%	2	3,20%	26	41,90%	32	51,60%
	Total	110	2	1,80%	6	5,50%	4	3,60%	44	40,00%	54	49,10%
Qualidade	Pequena Empresa	48	2	4,20%	4	8,30%	2	4,20%	18	37,50%	22	45,80%
	Média Empresa	62	0	0,00%	2	3,20%	4	6,50%	24	38,70%	32	51,60%
	Total	110	2	1,80%	6	5,50%	6	5,50%	42	38,20%	54	49,10%
Inovação	Pequena Empresa	48			6	12,50%	6	12,50%	14	29,20%	22	45,80%
	Média Empresa	62			4	6,50%	2	3,20%	24	38,70%	32	51,60%
	Total	110			10	9,10%	8	7,30%	38	34,50%	54	49,10%
Resposta aos clientes	Pequena Empresa	48			4	8,30%	2	4,20%	10	20,80%	32	66,70%
	Média Empresa	62			4	6,50%	4	6,50%	24	38,70%	30	48,40%
	Total	110			8	7,30%	6	5,50%	34	30,90%	62	56,40%

Fonte: Elaboração própria

No quadro 24 é apresentada a opinião das empresas inquiridas sobre a possibilidade das práticas de GRH utilizadas nas respectivas empresas, influenciarem positivamente a sua eficiência, qualidade, inovação, e respostas aos clientes.

Pode verificar-se que 45,80% das pequenas empresas e 51,60% das médias empresas concordam totalmente que as práticas de GRH utilizadas nas empresas têm um impacto positivo sobre a eficiência, a qualidade, a inovação e nas respostas aos clientes.

No entanto, pode ainda verificar-se que nas pequenas empresas o que influencia mais positivamente é a resposta aos clientes (66,70%), enquanto que nas médias empresas o parâmetro mais influenciado positivamente, incide sobre eficiência qualidade e inovação (51,60%).

Quadro 25 - Comparação da opinião das PME - impacto das práticas de GRH.

As práticas de gestão de RH utilizados na empresa tem um impacto positivo sobre:	Dimensão da Empresa	N	Rank médio	U	p
				Mann-Whitney	(bilateral)
Eficiência.	Pequena Empresa	48	52,17	1328	0,286
	Média Empresa	62	58,08		
Qualidade	Pequena Empresa	48	52,58	1348	0,353
	Média Empresa	62	57,76		
Inovação	Pequena Empresa	48	51,71	1306	0,231
	Média Empresa	62	58,44		
Resposta aos clientes	Pequena Empresa	48	60,42	1252	0,11
	Média Empresa	62	51,69		

Fonte: Elaboração própria

Comparando as respostas entre pequenas e médias empresas verifica-se que não apresentam diferenças de opinião significativas entre si, como se pode verificar no quadro 25 ($p \geq 0,05$).

Foram também questionadas as pequenas e médias empresas sobre a mesma questão, mas para expressarem a sua opinião em comparação às suas concorrentes.

Quadro 26 - Comparação do impacto das práticas de GRH em comparação com empresas concorrentes

Em comparação com concorrentes, as práticas de GRH da empresa têm um impacto maior sobre:	Dimensão da Empresa	N	Discordo totalmente		Discordo		Discordo em parte		Concordo		Concordo totalmente	
			Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
Eficiência.	Pequena Empresa	48	3	6,20%	4	8,30%	10	20,80%	20	41,70%	11	22,90%
	Média Empresa	62	5	8,10%	8	12,90%	8	12,90%	26	41,90%	15	24,20%
	Total	110	8	7,30%	12	10,90%	18	16,40%	46	41,80%	26	23,60%

Qualidade	Pequena Empresa	48	3	6,20%	6	12,50%	9	18,80%	15	31,20%	15	31,20%
	Média Empresa	62	5	8,10%	8	12,90%	5	8,10%	29	46,80%	15	24,20%
	Total	110	8	7,30%	14	12,70%	14	12,70%	44	40,00%	30	27,30%
Inovação	Pequena Empresa	48	3	6,20%	4	8,30%	6	12,50%	22	45,80%	13	27,10%
	Média Empresa	62	5	8,10%	10	16,10%	8	12,90%	26	41,90%	13	21,00%
	Total	110	8	7,30%	14	12,70%	14	12,70%	48	43,60%	26	23,60%
Resposta aos clientes	Pequena Empresa	48	3	6,20%	4	8,30%	11	22,90%	11	22,90%	19	39,60%
	Média Empresa	62	5	8,10%	10	16,10%	7	11,30%	29	46,80%	11	17,70%
	Total	110	8	7,30%	14	12,70%	18	16,40%	40	36,40%	30	27,30%

Fonte: Elaboração própria

Fazendo uma análise ao quadro 26, verifica-se que as práticas de GRH utilizadas nas empresas inquiridas têm um maior impacto na eficiência, qualidade, inovação e resposta aos clientes do que as suas concorrentes.

Quadro 27 - Eficácia da formação

	Dimensão da Empresa	N	Discordo totalmente		Discordo		Discordo em parte		Concordo		Concordo totalmente	
			Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
Em geral, a formação na sua empresa é eficaz	Pequena Empresa	48			4	8,30%	12	25,00%	20	41,70%	12	25,00%
	Média Empresa	62			8	12,90%	18	29,00%	28	45,20%	8	12,90%
	Total	100			12	10,90%	30	27,30%	48	43,60%	20	18,20%

Fonte: Elaboração própria

Relativamente à formação, através do quadro 27, as empresas quando questionadas acerca da sua eficácia, concordam no geral que ela é eficaz. Verifica-se que 41,70% das pequenas empresas responderam que concordam que a formação é eficaz na própria empresa e 45,20% das médias empresas também concorda.

A análise das questões que se seguem servem para perceber a opinião das empresas, sobre a competitividade da empresa face às empresas concorrentes.

Quadro 28 - Comparação da avaliação do desempenho da empresa com suas concorrentes

	Dimensão da Empresa	N	Pior		Na mesma		Melhor		Muito melhor	
			Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
Avaliação do desempenho da empresa, ao longo dos últimos 3 anos, em comparação com outras empresas concorrentes	Pequena Empresa	48	2	4,20%	11	22,90%	26	54,20%	9	18,80%
	Média Empresa	62	8	12,90%	27	43,50%	20	32,30%	7	11,30%
	Total	110	10	9,10%	38	34,50%	46	41,80%	16	14,50%

Fonte: Elaboração própria

Quando questionados sobre como avaliam o seu desempenho ao longo dos últimos 3 anos, em comparação com as empresas concorrentes, através do quadro 28, pode verificar-se que 54,20% das pequenas empresas consideram-se melhores, enquanto que 43,50% das médias empresas consideram manter-se na mesma.

De seguida, o quadro 29 apresenta-nos a opinião das empresas inquiridas relativamente à comparação entre si e as suas concorrentes no que diz respeito à qualidade dos produtos, serviços ou programas; desenvolvimento de novos produtos; capacidade de atrair recursos humanos essenciais; capacidade de reter recursos humanos essenciais; satisfação dos clientes; relações entre a administração e outros funcionários; relações entre os colaboradores em geral; nível de trabalho e/ou execução de tarefas; marketing; crescimento nas vendas; rentabilidade e quota de mercado.

Quadro 29 - Distribuição da opinião das empresas sobre como se comparam com as concorrentes

Como compara a Empresa em termos de:	Dimensão da Empresa	N	Pior		Na mesma		Melhor		Muito melhor	
			Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
Qualidade dos produtos, serviços, ou programas	Pequena Empresa	48	2	4,20%	11	22,90%	28	58,30%	7	14,60%
	Média Empresa	62	2	3,20%	23	37,10%	32	51,60%	5	8,10%
	<i>Total</i>	<i>110</i>	<i>4</i>	<i>3,60%</i>	<i>34</i>	<i>30,90%</i>	<i>60</i>	<i>54,50%</i>	<i>12</i>	<i>10,90%</i>
Desenvolvimento de novos produtos	Pequena Empresa	48	8	16,70%	20	41,70%	17	35,40%	3	6,20%
	Média Empresa	62	10	16,10%	16	25,80%	27	43,50%	9	14,50%
	<i>Total</i>	<i>110</i>	<i>18</i>	<i>16,40%</i>	<i>36</i>	<i>32,70%</i>	<i>44</i>	<i>40,00%</i>	<i>12</i>	<i>10,90%</i>
Capacidade de atrair RH essenciais	Pequena Empresa	48	9	18,80%	16	33,30%	17	35,40%	6	12,50%
	Média Empresa	62	19	30,60%	26	41,90%	13	21,00%	4	6,50%
	<i>Total</i>	<i>110</i>	<i>28</i>	<i>25,50%</i>	<i>42</i>	<i>38,20%</i>	<i>30</i>	<i>27,30%</i>	<i>10</i>	<i>9,10%</i>
Capacidade de reter RH essenciais	Pequena Empresa	48	6	12,50%	19	39,60%	18	37,50%	5	10,40%
	Média Empresa	62	12	19,40%	31	50,00%	12	19,40%	7	11,30%
	<i>Total</i>	<i>110</i>	<i>18</i>	<i>16,40%</i>	<i>50</i>	<i>45,50%</i>	<i>30</i>	<i>27,30%</i>	<i>12</i>	<i>10,90%</i>
Satisfação dos clientes	Pequena Empresa	48	0	0,00%	11	22,90%	23	47,90%	14	29,20%
	Média Empresa	62	4	6,50%	23	37,10%	15	24,20%	20	32,30%
	<i>Total</i>	<i>110</i>	<i>4</i>	<i>3,60%</i>	<i>34</i>	<i>30,90%</i>	<i>38</i>	<i>34,50%</i>	<i>34</i>	<i>30,90%</i>

Marisa Cláudia Filipe Soares. O Impacto da Gestão de Recursos Humanos na Competitividade das PME no Concelho de Lisboa

Relações entre a administração e outros funcionários	Pequena Empresa	48	4	8,30%	18	37,50%	18	37,50%	8	16,70%
	Média Empresa	62	10	16,10%	18	29,00%	8	12,90%	26	41,90%
	<i>Total</i>	<i>110</i>	<i>14</i>	<i>12,70%</i>	<i>36</i>	<i>32,70%</i>	<i>26</i>	<i>23,60%</i>	<i>34</i>	<i>30,90%</i>
Relações entre os colaboradores em geral	Pequena Empresa	48	4	8,30%	16	33,30%	10	20,80%	18	37,50%
	Média Empresa	62	4	6,50%	28	45,20%	8	12,90%	22	35,50%
	<i>Total</i>	<i>110</i>	<i>8</i>	<i>7,30%</i>	<i>44</i>	<i>40,00%</i>	<i>18</i>	<i>16,40%</i>	<i>40</i>	<i>36,40%</i>
Nível de trabalho e/ou execução de tarefas	Pequena Empresa	48	4	8,30%	15	31,20%	20	41,70%	9	18,80%
	Média Empresa	62	6	9,70%	23	37,10%	22	35,50%	11	17,70%
	<i>Total</i>	<i>110</i>	<i>10</i>	<i>9,10%</i>	<i>38</i>	<i>34,50%</i>	<i>42</i>	<i>38,20%</i>	<i>20</i>	<i>18,20%</i>
Marketing	Pequena Empresa	48	0	0,00%	18	37,50%	22	45,80%	8	16,70%
	Média Empresa	62	14	22,60%	20	32,30%	18	29,00%	10	16,10%
	<i>Total</i>	<i>110</i>	<i>14</i>	<i>12,70%</i>	<i>38</i>	<i>34,50%</i>	<i>40</i>	<i>36,40%</i>	<i>18</i>	<i>16,40%</i>
Crescimento nas vendas	Pequena Empresa	48	0	0,00%	22	45,80%	23	47,90%	3	6,20%
	Média Empresa	62	8	12,90%	26	41,90%	19	30,60%	9	14,50%
	<i>Total</i>	<i>110</i>	<i>8</i>	<i>7,30%</i>	<i>48</i>	<i>43,60%</i>	<i>42</i>	<i>38,20%</i>	<i>12</i>	<i>10,90%</i>
Rentabilidade	Pequena Empresa	48	0	0,00%	13	27,10%	17	35,40%	18	37,50%
	Média Empresa	62	4	6,50%	15	24,20%	23	37,10%	20	32,30%
	<i>Total</i>	<i>110</i>	<i>4</i>	<i>3,60%</i>	<i>28</i>	<i>25,50%</i>	<i>40</i>	<i>36,40%</i>	<i>38</i>	<i>34,50%</i>
Quota de mercado?	Pequena Empresa	48	5	10,40%	17	35,40%	22	45,80%	4	8,30%
	Média Empresa	62	9	14,50%	13	21,00%	36	58,10%	4	6,50%
	<i>Total</i>	<i>110</i>	<i>14</i>	<i>12,70%</i>	<i>30</i>	<i>27,30%</i>	<i>58</i>	<i>52,70%</i>	<i>8</i>	<i>7,30%</i>

Fonte: Elaboração própria

Relativamente à qualidade dos produtos, serviços ou programas, as empresas inquiridas em relação às suas empresas concorrentes, 58,30% das pequenas empresas consideram-se melhores e 51,60% das médias empresas também.

No desenvolvimento de novos produtos, 41,70% das pequenas empresas consideram que se mantêm na mesma em relação às suas concorrentes, enquanto que 43,50% das médias empresas afirmam que se consideram melhores.

Na capacidade de atrair RH essenciais, 35,40% das pequenas empresas responderam que se consideram melhores, e 41,90% das médias empresas consideram que se encontram na mesma posição dos seus concorrentes.

Na capacidade de reter RH essenciais, 39,60% das pequenas empresas e 50% das médias empresas afirmam que se encontram na mesma posição face aos seus concorrentes.

Na satisfação dos clientes, 47,90% das pequenas empresas considera-se melhor do que as suas concorrentes, enquanto que 37,10% das médias empresas considera estar na mesma posição.

Nas relações entre a administração e outros funcionários, 37,50% das pequenas empresas considera que se encontra na mesma e respetivamente melhor do que as suas concorrentes, enquanto que 41,90% das médias empresas considera-se muito melhor do que os concorrentes.

Nas relações entre os colaboradores em geral, 37,50% das pequenas empresas responderam que se consideram muito melhores do que as suas concorrentes, enquanto que 45,20% das médias empresas responderam que se consideram na mesma posição.

Ao nível de trabalho e/ou execução de tarefas, 41,70% das pequenas empresas respondeu que se considera melhor do que as suas concorrentes e 37,10% das médias empresas considera-se na mesma.

No marketing, 45,80% das pequenas empresas considera-se melhor do que os seus concorrentes enquanto que 32,30% considera manter-se na mesma posição.

Relativamente ao crescimento nas vendas, 47,90% das pequenas empresas consideram-se melhores do que as empresas concorrentes e 41,90% das médias empresas considera-se na mesma posição.

Na rentabilidade, 37,50% das pequenas empresas consideram-se muito melhores do que as suas concorrentes, enquanto que 37,10% das médias empresas afirmam ser melhores.

Por último, no que diz respeito À quota de mercado, 45,80% das pequenas empresas considera-se melhor do que as concorrentes, e 58,10% das médias empresas também.

Assim, pode-se constatar, que se verificam diferenças de opiniões entre as pequenas e médias empresas, conforme também demonstrado no quadro que se segue.

Quadro 30 - Comparação da opinião entre PME, sobre como se comparam com as concorrentes.

Como compara a sua empresa com os seus concorrentes em termos de:	Dimensão da Empresa	N	Rank médio	U Mann-Whitney	p (bilateral)
Qualidade dos produtos, serviços, ou programas	Pequena Empresa	48	60,23	1261	0,128
	Média Empresa	62	51,84		
Desenvolvimento de novos produtos	Pequena Empresa	48	50,42	1244	0,12
	Média Empresa	62	59,44		
Capacidade de atrair RH essenciais	Pequena Empresa	48	62,69	1143	0,029
	Média Empresa	62	49,94		
Capacidade de reter RH essenciais	Pequena Empresa	48	60,6	1243	0,115
	Média Empresa	62	51,55		

Satisfação dos clientes	Pequena Empresa	48	59,75	1284	0,195
	Média Empresa	62	52,21		
Relações entre a administração e outros funcionários	Pequena Empresa	48	52,21	1330	0,321
	Média Empresa	62	58,05		
Relações entre os colaboradores em geral	Pequena Empresa	48	57,29	1402	0,581
	Média Empresa	62	54,11		
Trabalho e/ou execução de tarefas	Pequena Empresa	48	57,48	1393	0,545
	Média Empresa	62	53,97		
Marketing	Pequena Empresa	48	62,71	1142	0,028
	Média Empresa	62	49,92		
Crescimento nas vendas	Pequena Empresa	48	58,56	1341	0,339
	Média Empresa	62	53,13		
Rentabilidade	Pequena Empresa	48	57,92	1372	0,46
	Média Empresa	62	53,63		
Quota de mercado	Pequena Empresa	48	53,79	1406	0,588
	Média Empresa	62	56,82		

Fonte: Elaboração própria

Através do quadro 30, podem verificar-se diferenças significativas de opinião entre as pequenas e médias empresas. Estas diferenças incidem na comparação com as concorrentes ao nível da capacidade de atrair RH essenciais (Mann-Whitney; $U=1143,000$; $p=0,029$) e do marketing (Mann-Whitney; $U=1142,000$; $p=0,028$). Neste aspecto, as pequenas empresas consideram-se melhores (rank médio=62,69) do que as médias empresas (rank médio=49,94). Assim como, ao nível do marketing (rank médio/pequenas empresas= 62,71; rank médio/médias empresas=49,92). Ao nível dos restantes aspetos não se verificam diferenças significativas de opinião entre as pequenas e médias empresas, sobre como se comparam com as suas concorrentes ($p \geq 0,05$).

Conclusão

A atual situação económica, social e política a nível mundial e em particular em Portugal tem contribuído para uma maior consciencialização das empresas no sentido de adotarem novas políticas e medidas que as distingam das concorrentes.

As empresas apostam cada vez mais numa visão estratégica de curto, médio e longo prazo que desperte a atenção dos seus consumidores, com vista à expansão dos seus negócios e à crescente competitividade. Esta visão passa por uma gestão estratégica dos seus recursos humanos, uma vez que estes são fonte de vantagem competitiva.

Através do presente estudo pôde verificar-se que tanto o grupo das pequenas como o grupo das médias empresas são unânimes em afirmar que as práticas de GRH têm impacto na competitividade.

Em ambos os grupos detetou-se que existe uma estratégia de GRH delineada e planeada. No entanto, nas pequenas empresas a participação dos colaboradores nas políticas e procedimentos é superior à das médias empresas.

Relativamente às práticas de GRH implementadas nas empresas inquiridas, tanto as pequenas como as médias empresas revelam a sua existência e a sua prática.

No recrutamento e seleção verifica-se que o método mais utilizado tanto pelas pequenas como pelas médias empresas são as entrevistas.

No que diz respeito à formação e atualização de conhecimentos, ambos os grupos consideram importante a sua existência, incidindo mais sobre os seus quadros técnicos.

De igual modo, tanto as pequenas como as médias empresas aplicam sistemas de avaliação em todas as categorias profissionais, com particular incidência nos quadros técnicos.

Também se verificou que é nas médias empresas que existe maior possibilidade de promoções e que o sistema de remunerações é mais complexo.

A frequência da avaliação e desempenho dos seus colaboradores também é uma preocupação constante das pequenas e médias empresas.

A par da atribuição da importância de práticas de GRH, pode afirmar-se também que tanto as pequenas como as médias empresas defendem a estrita relação entre a GRH e a competitividade.

No que diz respeito à comparação entre as empresas inquiridas e as suas concorrentes conclui-se que no geral as empresas inquiridas consideram-se melhor posicionadas em relação às suas concorrentes, portanto, mais competitivas.

Assim, este estudo demonstrou que as PME estudadas atribuíram uma elevada relevância à GRH como influenciador da competitividade.

Não obstante a relevância dos resultados obtidos, o presente estudo apresenta algumas limitações que envolvem o tamanho da amostra, visto ter havido pouca adesão por parte das empresas, o tempo de aplicação do questionário e recolha de respostas. No entanto, seria interessante que as empresas alvo de estudo, com base no mesmo, promovessem mudanças a nível empresarial para promover uma ainda maior competitividade.

Este estudo pode servir de base a estudos futuros, uma vez que a pesquisa teórica efetuada remete para a existência da necessidade de estudos mais específicos na área. Contribuiu ainda para uma maior informação acerca da competitividade das PME em Portugal.

Para futuros estudos seria interessante uma análise mais abrangente, com maior número de empresas inquiridas abrangendo outras regiões do país, numa tentativa de serem analisadas as diferenças entre várias zonas a nível nacional.

Bibliografia

- Barney, J. (1991). Firm resource and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120.
- Barney, J.B. & Wright, P.M. (1998). On becoming strategic: The role of human resources in gaining competitive advantage. In J.B. Barney & P.M. Wright, *Human Resource Management* (Vol. 37, pp. 31-46).
- Becker, B. & Gerhart, B. (1996). The impact of human resource management on organizational performance: progress and prospects. *Academy of Management Journal*, 39 (4) 779.
- Becker, B. & Huselid, A. (1999). Overview: Strategic human resource management in five leading firms. In B. Becker & A. Huselid, *Human Resource Management* (Vol. 38, nº 4, pp.287- 301).
- Bharadwaj, S., Varadarajan, P. & Fahy, J. (1993). Sustainable competitive advantage in services industries: a conceptual model and research propositions. *Journal of Marketing*, 57, 83-99.
- Boselie, P., Dietz, G., & Boon, C. (2005). Commonalities and contradictions in research on human resource management and performance. *Human Resource Management Journal* (Vol.15, pp. 67-94).
- Cardon, M. S. & Stevens, C. E. (2004). Managing human resources in small organizations: What we know?. *Human Resource Management Review*, 14, 295-323.
- Carmeli, A., & Tischler, A. (2004). *The relationships between intangible organizational elements and organizational performance*. *Strategic Management Journal* (Vol. 25, pp. 1257-1278).
- Cassell, C., Nadin, S., Gray, M., & Clegg, C. (2002). Exploring human resource management practices in small and medium sized enterprises. *Personnel Review*, 31 (6), 671-692.
- Chandler, Gaylen N., McEvoy, Glenn M. (2000). Human resource management, TQM, and firm performance in small and medium-sized enterprises. *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 25, 43-57.
- Clegg, S. R., Kornberg, M. & Pitsis, T. (2008). *Managing and organizations* (2^a ed., p. 224). London: Sage Publications Ltd.
- Collins, C., Ericksen, J. & Allen, M. (2004). *A qualitative investigation of the human resource management practices in small businesses*. CAHRS Working Paper Series. Cornell

- University, School of Industrial and Labor Relations, Center for Advanced Human Resource Studies. Disponível em <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cahrswp/11>
- Delaney, J., & Huselid, M. (1996). The impact of human resource management practices perceptions of organizational performance. *Academy of Management Journal*, 39, (4) 949-969.
- Dyer, L. & Reeves, T. (1995). HR strategies and firm performance: what do we know and where do we need to go? *International Journal of Human Resource Management*, 6, (3) 656-670.
- Fernández-Aráoz, C. (2007). Making people decisions in the new global environment. *MIT Sloan Management Review*, 17-20.
- Gray, K.C., & Herr, E.L. (1998). *Workforce Education: The Basics*. Boston: Allyn and Bacon.
- Hatch, N.W., & Dyer, J.H. (2004). Human capital and learning as a source of sustainable competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 25, 1155-1178.
- Heneman, R. L., Tansky, J. W., Camp, S. M. (2000). Human resource management practices in small and medium-sized enterprises: unanswered questions and future research perspectives. *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 11- 26.
- Hunt, E. (1995). *Will we be smart enough?*. New York: Russell Sage Foundation.
- Huselid, M.A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38, 635-672.
- Karami, A., Analoui, F., & Cusworth, J. (2004). Strategic human resource management and resource-based approach: the evidence from the British manufacturing industry. *Management Research Review*, 27, (6), 50-69.
- Keating, J., Silva, I.S. & Almeida, H.L. (2000). Gestão de Recursos Humanos em pequenas e médias empresas. *Psicologia, Teoria, Investigação e Prática*, 5, (1), 113-134.
- Kontoghiorghes, C. (2003). Identification of key predictors of organizational competitiveness in a service organization. *Organization Development Journal*, 21, (2), 28-42.
- Lado, A.A. & Wilson, M.C. (1994). Human resource systems and sustained competitive advantage: A competency based perspective. *Academy of Management Review*, 19, 699-728.
- Luoma, M. (2000). Developing people for business success: Capability-driven HRD in practice. *Management Decision*, 38, (3), 145-154.

- Neves, J., Gestão de Recursos Humanos: Evolução do problema em termos de conceitos e práticas in Caetano, A. & Vala, J. (2000). *Gestão de Recursos Humanos, Contextos, Processos e Técnicas* (pp.4-30). RH Editora.
- Noe, R. A., Greenberg, D. B & Wang, S. (2002). Mentoring: What we know and we might go. In G.R.Ferris & J.J. Martocchio (eds.), *Research in personnel and human resources management* (vol. 21, pp. 129-173). Amsterdam: JAI Press.
- Paauwe, J. & Boselie, P. (2005). HRM and performance: What's next?. *Human Resource Management Journal*, 15, 68-83.
- Perry Smith, J.E. & Blum, T.C. (2000). Work-family human resource bundles and perceived organizational performance. *Academy of Management Journal*, 43, 1107-1118.
- Pfeffer, J., & Veiga, J. (1999). Putting people first for organizational success. *The academy of Management Executive*, 13, 37-48.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. London: Free Press.
- Purcell, J. (2008). Human resource management. In S.R. Clegg & J.bailey (s.d.), *International encyclopedia organizational studies* (p. 613). Thousand Oaks. CA: Sage.
- Ravasi, D. & Schultz, M. (2006). Responding to Organizational Identity Threats: Exploring the role of organizational culture. *Academy of Management Journal*, 49, (3), 433-458.
- Richard, C., Johnson, B. (2001). Understanding the impact of human resource diversity practices on firm perform. *Journal of Managerial Issues*, 13, (2), 177-195.
- Tomaka, L.A. (2001). *Workforce development in the Midwestern region*. Spectrum: The journal of state government, 74, 26-7. Consultado em 27 de Set.,2015. Disponível em http://csgweb.csg.org/knowledgecenter/docs/spec_sum01WorkforceDeveloPMEnt.pdf
- Truss, C. (1999). Soft and hard models of human resource management, in Gratton, Lynda; Hailey, Veronica Hope, Stiles, Philip; Truss, Catherine (ED) *Strategic human resource management* (pp. 40-59), Oxford.
- Ulrich, D., Brockbank, W., e Johnson, D. (2009), The role of strategy architect in the strategic HR organization. *People and Strategy*, 32, (1), 24-31.
- Ulrich, D., & Beatty, D. (2001). From partners to players: extending the RH playing field. *Human Resource Management*, 40, (4), 293-307.

- Wirttenberg, J., Harmon, J., Russell, W. G., & Fairfield, K. D. (2007). HR's role in building a sustainable enterprise: Insights from some of the world's best companies. *Human Resource Planning*, 30, (1), 10-20.
- Wright, P.M. & McMahan, G.C. (1992). Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of Management*, 18, 295-320.
- Mello, B. (2011). Mau gestor pode afetar lucro da organização. *Global Network Content Services LLC, DBA Noticias Financeiras LLC*. Consultado em 1 de Julho, 2016. Disponível em <http://search.proquest.com/docview/897035956?accountid=43826>
- De Brito, R. P. & de Oliveira, L. B. (2016). A Relação entre Gestão de Recursos Humanos e Desempenho Organizacional. *Journal Brazilian Business Review*. Consultado em 1 de Julho, 2016. Disponível em <http://search.proquest.com/docview/1788716464?accountid=43826>
- De Oliveira, A. M. B. & De Oliveira, A. J. (2011). Gestão de Recursos Humanos: uma Metanálise de seus Efeitos sobre Desempenho Organizacional. *Revista de Administração Contemporânea*. Consultado em 1 de Julho, 2016. Disponível em <http://search.proquest.com/docview/1449594588?accountid=43826>

Referências eletrónicas:

- INE (2013). *Empresas em Portugal 2013*. In Portal do Instituto Nacional de Estatística. Consultado em 22 de Out., 2014. Disponível em https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOEspub_boui=255945257&PUBLICACOESmodo=2

APÊNDICES

Apêndice 1: Inquérito: O Impacto da GRH na Competitividade das Organizações

O IMPACTO DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NA COMPETITIVIDADE DAS ORGANIZAÇÕES

Questionário de Aplicação

***Obrigatório**

A resposta a este questionário tem como objetivo a elaboração de uma dissertação de mestrado em Gestão de Empresas na Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias de Lisboa, subordinada ao tema “O impacto da Gestão de Recursos Humanos na Competitividade das Organizações”. As suas respostas são confidenciais e serão utilizadas apenas para fins estatísticos.

Grupo 1. Caracterização da empresa

1.1. Em que setor de atividade se insere a sua empresa? *

- ☐ Agricultura
- ☐ Pesca
- ☐ Indústria
- ☐ Construção Civil
- ☐ Saúde
- ☐ Educação
- ☐ Transportes

☐ Turismo

☐ Outra:

1.2. Classifique a sua empresa *

☐ Pequena Empresa

☐ Média Empresa

1.3. Número de trabalhadores da empresa *

Grupo 2. Práticas de gestão de recursos humanos na empresa

2.1. Métodos de recrutamento/seleção de pessoal: *

- Formulários-Padrão (por exemplo, formulários de candidatura)

☐ Nunca

☐ Poucas vezes

☐ Algumas vezes

☐ Frequentemente

☐ Sempre

- Entrevistas

☐ Nunca

☐ Poucas vezes

☐ Algumas vezes

☐ Frequentemente

☐ Sempre

- Testes psicotécnicos

☐ Nunca

☐ Poucas vezes

☐ Algumas vezes

☐ Frequentemente

☐ Sempre

- Testes de avaliação de competências (por exemplo básico de leitura, testes de computação, ou digitação)

☐ Nunca

☐ Poucas vezes

☐ Algumas vezes

☐ Frequentemente

☐ Sempre

- Empresas de recrutamento

☐ Nunca

☐ Poucas vezes

☐ Algumas vezes

☐ Frequentemente

☐ Sempre

2.2. Horas de formação/coaching anuais? *

- Colaboradores de processos primários (*core production workers*):

- Quadros Técnicos:

- Gestores:

2.3. Nível de exigência de atualização de conhecimentos *

☐ Nenhum

☐ Pouco

☐ Algum

☐ Elevado

☐ Total

2.4. A empresa tem um sistema de desenvolvimento de gestão? *

☐ Sim

☐ Não

2.5. Possibilidade de promoção para os seguintes funcionários: *

- Colaboradores de processos primários (*core production workers*):

- ☐ Muito reduzida
- ☐ Reduzida
- ☐ Boa
- ☐ Muito boa
- ☐ Excelente

- Quadros Técnicos

- ☐ Muito reduzida
- ☐ Reduzida
- ☐ Boa
- ☐ Muito boa
- ☐ Excelente

- Gestores

- ☐ Muito reduzida
- ☐ Reduzida
- ☐ Boa
- ☐ Muito boa
- ☐ Excelente

2.6. Sistema de compensações financeiras: *

- Colaboradores de processos primários (*core production workers*):

- ☐ Salário Base
- ☐ Salário Base + Bónus Geral
- ☐ Salário Base + Prémio produtividade
- ☐ Salário Base + Bónus Geral + Prémio produtividade

- Quadros Técnicos

- ☐ Salário Base
- ☐ Salário Base + Bónus Geral
- ☐ Salário Base + Prémio produtividade
- ☐ Salário Base + Bónus Geral + Prémio produtividade

- Gestores

- ☐ Salário Base
- ☐ Salário Base + Bónus Geral
- ☐ Salário Base + Prémio produtividade
- ☐ Salário Base + Bónus Geral + Prémio produtividade

2.7. Na empresa existe um sistema formal de participação nos lucros para: *

- Colaboradores de processos primários (*core production workers*):

- ☐ Sim

☐ Não

- Quadros Técnicos

☐ Sim

☐ Não

- Gestores

☐ Sim

☐ Não

2.8. Frequência de avaliação de desempenho de: *

- Colaboradores de processos primários (*core production workers*):

☐ Sim

☐ Não

- Quadros Técnicos

☐ Sim

☐ Não

- Gestores

☐ Sim

☐ Não

2.9. A empresa recorre a análises e avaliações exaustivas dos métodos de trabalho e tarefas para melhorar a qualidade: *

☐ Sim

☐ Não

2.10. Na empresa existe uma estratégia de gestão de recursos humanos delineada e planeada: *

☐ Sim

☐ Não

2.11. A empresa promove reuniões formais de partilha de informação, onde os gestores apresentam questões relacionadas com o trabalho, políticas e procedimentos e recolhem feed-back dos funcionários: *

☐ Todas as semanas

☐ Todos os meses

☐ Algumas vezes por ano

☐ Nunca

2.12. Os funcionários têm autonomia para desempenhar as suas tarefas? *

☐ Nunca

☐ Poucas vezes

☐ Algumas vezes

☐ Frequentemente

☐ Sempre

2.13. As promoções dos colaboradores são maioritariamente resultado de: *

- ☐ Mérito ou desempenho de trabalho individual
- ☐ Antiguidade
- ☐ Aumento de qualificação

Indique o seu nível de concordância com as afirmações que se seguem:

2.14. Os nossos procedimentos de recrutamento são realizados de uma forma justa e coerente. *

- ☐ Concordo totalmente
- ☐ Concordo
- ☐ Discordo em parte
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo totalmente

2.15. A empresa contrata a pessoa com as competências adequadas para cada lugar de trabalho. *

- ☐ Concordo totalmente
- ☐ Concordo
- ☐ Discordo em parte
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo totalmente

2.16. O quadro de pessoal é mantido em níveis adequados. *

- ☐ Concordo totalmente
- ☐ Concordo
- ☐ Discordo em parte
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo totalmente

2.17. Nós retemos as pessoas certas. *

- ☐ Concordo totalmente
- ☐ Concordo
- ☐ Discordo em parte
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo totalmente

2.18. A empresa promove o desenvolvimento das competências técnicas dos colaboradores. *

- ☐ Concordo totalmente
- ☐ Concordo
- ☐ Discordo em parte
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo totalmente

2.19. Há oportunidades de formação e desenvolvimento suficientes para os colaboradores. *

- ☐ Concordo totalmente
- ☐ Concordo
- ☐ Discordo em parte
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo totalmente

2.20. Esforços na formação e desenvolvimento são refletidos no aumento de desempenho. *

- ☐ Concordo totalmente
- ☐ Concordo
- ☐ Discordo em parte
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo totalmente

2.21. As políticas e procedimentos para incentivar o envolvimento dos trabalhadores no local de trabalho são eficazes. *

- ☐ Concordo totalmente
- ☐ Concordo
- ☐ Discordo em parte
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo totalmente

2.22. Qual é a percentagem de colaboradores que integra programas de participação (Programas de Qualidade de Vida no Trabalho, Círculos de Qualidade, equipas de participação e gestão do trabalho, ou outros programas) *

Grupo 3. Relação entre gestão de recursos humanos e competitividade da empresa.

Indique o seu nível de concordância com as afirmações que se seguem:

3.1.A gestão de recursos humanos da sua empresa está estritamente alinhada com o planeamento estratégico. *

- ☐ Concordo totalmente
- ☐ Concordo
- ☐ Discordo em parte
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo totalmente

3.2. As necessidades de recursos humanos atuais e futuras, na sua empresa, são avaliadas com base no plano estratégico. *

- ☐ Concordo totalmente
- ☐ Concordo
- ☐ Discordo em parte
- ☐ Discordo

☐ Discordo totalmente

3.3. Considera importante para a competitividade e sucesso da empresa uma boa gestão de recursos humanos? *

☐ Concordo totalmente

☐ Concordo

☐ Discordo em parte

☐ Discordo

☐ Discordo totalmente

3.4. As práticas de gestão de recursos humanos utilizados na empresa tem um impacto positivo sobre:*

- Eficiência

☐ Concordo totalmente

☐ Concordo

☐ Discordo em parte

☐ Discordo

☐ Discordo totalmente

- Qualidade

☐ Concordo totalmente

☐ Concordo

☐ Discordo em parte

☐ Discordo

☐ Discordo totalmente

- Inovação

☐ Concordo totalmente

☐ Concordo

☐ Discordo em parte

☐ Discordo

☐ Discordo totalmente

- Resposta aos clientes

☐ Concordo totalmente

☐ Concordo

☐ Discordo em parte

☐ Discordo

☐ Discordo totalmente

3.5. Em comparação com as empresas concorrentes, as práticas de recursos humanos da sua empresa têm um impacto maior sobre: *

- Eficiência

☐ Concordo totalmente

☐ Concordo

☐ Discordo em parte

☐ Discordo

☐ Discordo totalmente

- Qualidade

- ☐ Concordo totalmente
- ☐ Concordo
- ☐ Discordo em parte
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo totalmente

- Inovação

- ☐ Concordo totalmente
- ☐ Concordo
- ☐ Discordo em parte
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo totalmente

- Resposta aos clientes

- ☐ Concordo totalmente
- ☐ Concordo
- ☐ Discordo em parte
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo totalmente

3.6. Em geral, a formação na sua empresa é eficaz. *

- ☐ Concordo totalmente
- ☐ Concordo
- ☐ Discordo em parte
- ☐ Discordo
- ☐ Discordo totalmente

As questões que se seguem são pensadas para perceber a sua opinião, sobre a competitividade da empresa onde trabalha, face às empresas concorrentes.

3.7. Como avaliaria o desempenho da sua empresa, ao longo dos últimos três anos, em comparação com outras empresas concorrentes? *

- ☐ 1 – Pior
- ☐ 2 – Mesma
- ☐ 3 – Melhor
- ☐ 4 - Muito melhor

3.8. Especificamente, como compararia a sua empresa em: *

- Qualidade dos produtos, serviços, ou programas?

- ☐ 1 – Pior
- ☐ 2 – Mesma
- ☐ 3 – Melhor
- ☐ 4 - Muito melhor

- Desenvolvimento de novos produtos?

- ☐ 1 – Pior
- ☐ 2 – Mesma
- ☐ 3 – Melhor
- ☐ 4 - Muito melhor

- Capacidade de atrair recursos humanos essenciais?

- ☐ 1 – Pior
- ☐ 2 – Mesma
- ☐ 3 – Melhor
- ☐ 4 - Muito melhor

- Capacidade de reter recursos humanos essenciais?

- ☐ 1 – Pior
- ☐ 2 – Mesma
- ☐ 3 – Melhor
- ☐ 4 - Muito melhor

- Satisfação dos clientes?

- ☐ 1 – Pior
- ☐ 2 – Mesma
- ☐ 3 – Melhor
- ☐ 4 - Muito melhor

- Relações entre a administração e outros funcionários?

- ☐ 1 – Pior
- ☐ 2 – Mesma
- ☐ 3 – Melhor
- ☐ 4 - Muito melhor

- As relações entre os colaboradores em geral?

- ☐ 1 – Pior
- ☐ 2 – Mesma
- ☐ 3 – Melhor
- ☐ 4 - Muito melhor

- Nível de trabalho e / ou execução de tarefas?

- ☐ 1 – Pior
- ☐ 2 – Mesma
- ☐ 3 – Melhor
- ☐ 4 - Muito melhor

- Marketing?

- ☐ 1 – Pior
- ☐ 2 – Mesma
- ☐ 3 – Melhor
- ☐ 4 - Muito melhor

- Crescimento nas vendas?

- ☐ 1 – Pior
- ☐ 2 – Mesma
- ☐ 3 – Melhor
- ☐ 4 - Muito melhor

- Rentabilidade?

- ☐ 1 – Pior
- ☐ 2 – Mesma
- ☐ 3 – Melhor
- ☐ 4 - Muito melhor

- Quota de Mercado?

- ☐ 1 – Pior
- ☐ 2 – Mesma
- ☐ 3 – Melhor
- ☐ 4 - Muito melhor

Obrigada pela sua colaboração.

ANEXOS

Anexo 1: Acordo com Informa D&B, Lda.

ACORDO

ENTRE:

Marisa Cláudia Filipe Soares solteira, nascido a 18/09/1983/ natural de Meda, residente em Praceta Virgínia Rosa Mendonça, Lote 1, 2º B, 2690-510 Sta. Iria de Azoia, titular do cartão de cidadão n.º 12479096, válido até 18/09/2016, contribuinte fiscal n.º 233365052, inscrito na Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias de Lisboa em Mestrado em Gestão de Empresas, doravante designado por Mestranda;

E

Informa D&B, sociedade unipessoal, Lda., com sede na Rua Barata Salgueiro, nº 28 – 3º em Lisboa, pessoa coletiva número 500520658, com o capital social de 5.000 Euros, neste ato representada pela Senhora Dra. Maria Teresa Corrêa de Barros Cardoso de Menezes, na qualidade de Gerente da sociedade, doravante designada por Informa D&B;

É celebrado e mutuamente aceite o presente acordo (“Acordo”) que se rege pelas cláusulas seguintes:

CLÁUSULA PRIMEIRA

1. O presente Acordo tem por objeto a transmissão e cedência temporária de uma base de dados de informação exclusivamente sobre pessoas coletivas entre a Informa D&B e a Mestranda, no âmbito da realização de um trabalho de investigação académica. O referido trabalho de investigação académica a desenvolver pela Mestranda tem como objetivo Investigação Dissertação de Mestrado.
2. Nos termos do presente Acordo, a Informa D&B fornecerá à Mestranda uma base de dados exclusivamente sobre pessoas coletivas, tal como descrita no anexo o qual faz parte integrante do presente Acordo.
3. Os dados enviados pela Informa D&B nos termos dos pontos 1 e 2 antecedentes, só poderão ser utilizados pela Mestranda no âmbito e com o objetivo do trabalho de investigação académica descrito no ponto 1 antecedente, devendo, em todo o caso, ser respeitado o dever de confidencialidade previsto na Cláusula Segunda do presente Acordo.

4. Pelo presente Acordo, as Partes comprometem-se a respeitar as disposições legais respeitantes à proteção de dados pessoais, em particular o disposto na Lei n.º 67/98, de 26 de Outubro (Lei de Proteção de Dados Pessoais).

CLÁUSULA SEGUNDA

1. Sem prejuízo do disposto no ponto 3 da presente cláusula, a Mestranda obriga-se a guardar sigilo relativamente a informação e dados recebidos ao abrigo do presente Acordo, garantindo-se deste modo a preservação e manutenção da confidencialidade e sigilo da informação divulgada e/ou trocada entre as partes.

2. Para efeitos do presente Acordo, confidencialidade da informação significa a obrigação que impende sobre a Mestranda de preservar a origem ou proveniência de quaisquer informações ou dados que lhe sejam fornecidos pela Informa D&B, garantindo a Mestranda que apenas os participantes no referido trabalho académico acedem à informação Confidencial.

3. Nos termos do presente Acordo, a Mestranda deverá incluir a referência à fonte de dados e colaboração da Informa D&B em todos os artigos e trabalhos elaborados. A Mestranda deverá disponibilizar à Informa D&B os referidos artigos e trabalhos de forma a que os mesmos possam constar da biblioteca de estudos da Informa D&B/e-Informa, autorizando expressamente que os mesmos possam ser acedidos pelos atuais e potenciais clientes da Informa D&B ou por quem aceder ao seu site.

4. Caso, por força de lei, de processo judicial ou a pedido de qualquer entidade reguladora ou de fiscalização, seja exigido a uma parte a revelação, total ou parcial, da informação, deverá esta última comunicar, de imediato, tal facto à outra parte, de modo a que sejam asseguradas em conjunto a tomada de quaisquer providências que se mostrem necessárias para manter, nos termos legalmente permitidos, a confidencialidade da informação.

5. A Mestranda não poderá revelar ou possibilitar a utilização a outras entidades de qualquer informação recebida ao abrigo do presente Acordo.

CLÁUSULA TERCEIRA

O presente Acordo apenas pode ser alterado por escrito e assinado por ambas as partes.

CLÁUSULA QUARTA

O presente Acordo poderá ser livremente denunciado a todo o tempo por qualquer uma das partes, mediante comunicação escrita dirigida à outra parte, sem necessidade de aviso prévio.

CLÁUSULA QUINTA

1. O presente Acordo é regulado pela Lei Portuguesa.

2. Todos os litígios emergentes do presente Acordo, nomeadamente quanto à sua validade, interpretação, aplicação, execução, suspensão ou resolução serão submetidos aos órgãos jurisdicionais competentes da Comarca de Lisboa, com expressa renúncia a qualquer outro.

Este Acordo foi celebrado em dois exemplares, ambos com valor de original, ficando um exemplar na posse de cada uma das partes.

Lisboa, 07 de Setembro de 2015

A Mestranda

Pela Informa D&B

(assinatura do representante)

ANEXO - Base de dados para Investigação Dissertação de Mestrado.

A Base de dados deverá conter dados financeiros de 1000 empresas do Concelho de Lisboa com nome, NIF, Cuns, CAE a 5 dígitos, telefone, e-mail, vendas 2014 e empregados 2014, sempre que esta informação se encontre disponível na base de dados Informa D&B à data de elaboração deste ficheiro.

NIF	NOME	TELEFONE	EMAIL	CAE1	DESC_CAE1	EMPREGA DOS_2014	VENDAS E SERVIÇOS
506933652	2GM - CONSTRUÇÕES CIVIS, S.A.	218444320	2gm@2gm.pt	41200	Construção de edifícios (residenciais e não residenciais)	17	3.074.190,37 €
503309869	5 ESTAÇÕES - INFORMAÇÃO E SERVIÇOS, LDA	213868181	geral@5estacoes.pt	62020	Atividades de consultoria em informática	18	2.182.910,57 €
500000832	A.CENTAZZI, LDA	213610360	centazzi@mail.telepac.pt	10840	Fabricação de condimentos e temperos	33	6.852.697,66 €
500489319	A.G.DA CUNHA FERREIRA, LDA	213241530	marcpat@agcunhaferreira.pt	82990	Outras atividades de serviços de apoio prestados às empresas, n.e.	31	2.246.146,13 €
501172114	A.MARTINS & FERNANDES, S.A.	217573215	paula.guerreiro@guerbet-group.com	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	10	3.305.463,17 €
502064080	A.MENDES DA SILVA, LDA	218538448	veisil@veisil.com.pt	47740	Comércio a retalho de produtos médicos e ortopédicos, em estabelecimentos espe	27	2.406.943,95 €
503935271	A1V2 - ENGENHARIA CIVIL E ARQUITECTURA, LDA	218438550	lisboa@a1v2.pt	71120	Atividades de engenharia e técnicas afins	45	4.087.571,60 €
506406415	A3I, SERVIÇOS INTEGRADOS DE SAÚDE, LDA	213225540	joomadureira@gmail.com	47730	Comércio a retalho de produtos farmacêuticos, em estabelecimentos especializad	14	2.413.785,26 €
504203134	ACHIEVE - EXPORTAÇÃO E IMPORTAÇÃO, LDA	218463593	geral@achieve.pt	46494	Outro comércio por grosso de bens de consumo, n.e.	11	4.077.059,44 €
503060755	ACP - MEDIAÇÃO DE SEGUROS, S.A.	217991200	acpseguros@acp.pt	66220	Atividades de mediadores de seguros	29	2.402.305,04 €
503406570	ACRILMOLDE - TRANSFORMAÇÃO DE ACRÍLICOS, LDA	212137960	geral@acrilmolde.com	22292	Fabricação de outros artigos de plástico, n.e.	23	2.000.163,21 €
507194802	ACROSS - LUXURY TRAVEL & SAFARIS, LDA	217817470	travel@across.pt	79110	Atividades das agências de viagem	12	2.240.470,58 €
507336488	ACTELION PHARMACEUTICALS PORTUGAL, SOCIEDADE UNIPESSOAL, LDA	213586120	rosario.abreu@actelion.com	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	15	9.438.181,39 €
504758683	ADDLIFE - IMAGEM E COMUNICAÇÃO, LDA	218444460	geral@addsolutions.pt	74900	Outras atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares, n.e.	16	2.241.392,88 €
508405580	ADELAIDE CASTANHEIRA BELO MARTINS - SOCIEDADE FARMACÊUTICA, LDA	217976314	farmacia.belo@mail.telepac.pt	47730	Comércio a retalho de produtos farmacêuticos, em estabelecimentos especializad	16	2.368.599,17 €
500009937	AEG TELECOMUNICAÇÕES, S.A.	218427400	aeg.geral@aeg.pt	46520	Comércio por grosso de equipamentos eletrónicos, de telecomunicações e suas	34	7.217.742,46 €
504288792	AGATAL - DISTRIBUIÇÃO DE PRODUTOS ALIMENTARES, LDA	213861090	agatal@netcabo.pt	46382	Comércio por grosso de outros produtos alimentares, n.e.	33	9.141.627,25 €
503262242	AGROPROMOTORA INTERNACIONAL - PROJECTOS E INVESTIMENTOS AGROINDUSTRIAIS, S	217935135	agro.sede@agropromotora.com	46900	Comércio por grosso não especializado	18	9.857.836,67 €
507296605	AGUIRRE NEWMAN PORTUGAL - CONSULTORIA, LDA	213139000	portugal@aguirrenewman.com	71110	Atividades de arquitetura	10	2.522.914,95 €
504565826	AIM PORTUGAL - VIAGENS, CONGRESSOS E INCENTIVOS, LDA	213245040	S.Tocca@aimgroup.eu	79110	Atividades das agências de viagem	20	5.948.365,20 €
503214701	AIR LOGISTICS - GSA, S.A.	218475749	gsa.cargo@mail.telepac.pt	52291	Organização do transporte	14	2.437.940,61 €
507174240	AIRFREE - PRODUTOS ELECTRÓNICOS, S.A.	213156222	financeiro@airfree.com	27510	Fabricação de eletrodomésticos	17	4.182.773,52 €
506471977	ALBANO R.N.ALVES - INDÚSTRIA DE TRANSFORMAÇÃO DE PAPEL, S.A.	219255710	geral@albanoalvesindustria.pt	17290	Fabricação de outros artigos de pasta de papel, de papel e de cartão	36	9.357.478,16 €
500255024	ALCAFER - COMÉRCIO E INDÚSTRIA DE PRODUTOS ALIMENTARES, LDA	263516109	alcafer@sapo.pt	46382	Comércio por grosso de outros produtos alimentares, n.e.	34	7.563.045,24 €
501343890	ALECARPEÇAS - ACESSÓRIOS DE AUTOMÓVEIS, LDA	218150044	geral@alecarpecas.pt	45310	Comércio por grosso de peças e acessórios para veículos automóveis	17	3.382.680,27 €
502857722	ALFA WASSERMANN - PRODUTOS FARMACÊUTICOS, LDA	217226110	geral@alfawassermann.pt	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	44	7.906.378,20 €
503066664	ALFEROPE - LOGÍSTICA, LDA	244685155	alferopelogistica@sapo.pt	43120	Preparação dos locais de construção	41	2.807.997,75 €
509933270	ALPOTRADE - SERVIÇOS E TRADING, LDA	217961067	geral@alpotrade.com	46190	Agentes do comércio por grosso misto sem predominância	45	2.315.468,12 €
502004592	ALTOMAR - COMÉRCIO DE PRODUTOS ALIMENTARES, S.A.	217930189	altomar@altomar.pt	46381	Comércio por grosso de peixe, crustáceos e moluscos	12	8.456.632,80 €
502997273	ALVO - TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO, LDA	217221100	suporte@alvo.com	62090	Outras atividades relacionadas com as tecnologias da informação e informática	39	2.351.723,44 €

980172977	AMADEUS SOLUCIONES TECNOLOGICAS,S.A.-SUCURSAL EM PORTUGAL	213213090	administration@pt.amadeus.com ;	79120	Atividades dos operadores turísticos	16	3.300.115,17 €
504154265	AMBIPOMBAL - RECOLHA DE RESÍDUOS INDUSTRIAIS, S.A.	236215937	producao@ambipombal.pt ;	38120	Recolha de resíduos perigosos	34	3.814.621,82 €
504418947	AMERICAN MOTORCYCLES - VEÍCULOS DUAS RODAS, LDA	219156790	jose.custodio@hdisboa.com ;	45401	Comércio por grosso e a retalho de motociclos, de suas peças e acessórios	12	2.296.273,73 €
502942959	AMGEN - BIO-FARMACÊUTICA, LDA	214220550	amgen.pt@amgen.com ;	46180	Agentes especializados do comércio por grosso de outros produtos	27	9.662.414,18 €
507405340	AMORIM FASHION, S.A.	213145397	fashionclinic@fashionclinic.pt ;	47711	Comércio a retalho de vestuário para adultos, em estabelecimentos especializados	46	9.388.008,93 €
500433615	AMPEREL - ELECTRÓNICA INDUSTRIAL, S.A.	217112090	amperel@amperel.pt ;	46520	Comércio por grosso de equipamentos eletrónicos, de telecomunicações e suas	14	3.724.407,90 €
502880147	ÂNGELO REBELO - ACTIVIDADES MÉDICAS E PARAMÉDICAS, S.A.	217277264	geral@clenicamilenio.com ;	86906	Outras atividades de saúde humana, n.e.	33	4.053.886,66 €
501276343	ANTÓNIO GOMES TECEDIEIRO, S.A.	219484130	info@agtbus.pt ;	49392	Outros transportes terrestres de passageiros diversos, n.e	48	3.475.590,98 €
500027137	ANTUNES & PIORLA, LDA	217578149	apiorla@antunes-piorla.pt ;	17212	Fabricação de outras embalagens de papel e de cartão	33	2.444.297,26 €
505468905	APOTHEKARIO, S.A.	217976235	farmaciamarbel@gmail.com ;	47730	Comércio a retalho de produtos farmacêuticos, em estabelecimentos especializados	17	3.748.915,85 €
503696536	AQUALOGUS - ENGENHARIA E AMBIENTE, LDA	217520190	geral@aqualogus.pt ;	71120	Atividades de engenharia e técnicas afins	40	3.031.978,06 €
503913758	AQUAPOR - SERVIÇOS, S.A.	217928670	geral@aquaporservicos.pt ;	70100	Atividades das sedes sociais	42	3.954.335,24 €
506303810	AR TELECOM - ACESSOS E REDES DE TELECOMUNICAÇÕES, S.A.	210301030	contacto@artelecom.pt ;	61100	Atividades de telecomunicações por fio	49	6.877.575,00 €
510346103	ARENA ATLÂNTICO - GESTÃO DE RECINTOS MULTIUSOS, S.A.	218918409	info@meoarena.pt ;	90010	Atividades das artes do espetáculo	22	8.482.401,75 €
502034335	ARESTEL - COMPONENTES E EQUIPAMENTOS ELECTRÓNICOS, S.A.	213030850	amafalda@arestel.pt ;	46520	Comércio por grosso de equipamentos eletrónicos, de telecomunicações e suas	31	8.315.332,78 €
508945828	ARIÉ - PERFUMARIA E COSMÉTICA, S.A.	229409900	manuela.gomes@arie.pt ;	46450	Comércio por grosso de perfumes e de produtos de higiene	42	9.032.238,83 €
501165738	ARL-AR CONDICIONADO E REFRIGERAÇÃO, S.A.	218421681	comercial@arl.com.pt ;	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	12	2.624.439,72 €
508009260	ARLLOUFIL, COMÉRCIO DE METAIS PRECIOSOS, LDA	218851357	alclientes@net.novis.pt ;	24410	Obtenção e primeira transformação de metais preciosos	10	5.157.120,58 €
502761393	ARTYS - INTERIORES DE ESCRITÓRIO, LDA	217711570	artys@artys.pt ;	47410	Comércio a retalho de computadores, unidades periféricas e programas informáticos	25	3.233.769,18 €
507959248	ASCENDI GRANDE LISBOA - AUTO ESTRADAS DA GRANDE LISBOA, S.A.	213711100	geral.aenor@aenor.pt ;	52211	Gestão de infraestruturas dos transportes terrestres	16	9.140.965,47 €
980386276	ASICS FRANCE S.A.S. - SUCURSAL EM PORTUGAL	218938140	cristina.nobre@asics.fr ;	46421	Comércio por grosso de vestuário e de acessórios	34	3.912.193,70 €
504789627	ATS 2 - TRANSITOS E LOGISTICA, LDA	213301850	ats@ats.com.pt ;	52291	Organização do transporte	20	7.098.352,04 €
502048042	AUDAXYS - SOFTWARE E SISTEMAS, S.A.	210301700	info@audaxys.com ;	62020	Atividades de consultoria em informática	32	2.033.641,00 €
501775641	AUDILAR - MÓVEIS E ELECTRODOMÉSTICOS, LDA	218279600	info@audilar.pt ;	47540	Comércio a retalho de eletrodomésticos, em estabelecimentos especializados	13	3.240.518,12 €
501224483	AUDIUM - ELECTROACÚSTICA, S.A.	217962012	audium@audium.pt ;	46900	Comércio por grosso não especializado	13	2.533.327,94 €
502520345	AUSOCAR - AUTOMÓVEIS, LDA	217815750	info@ausocar-rentacar.pt ;	77110	Aluguer de veículos automóveis ligeiros	17	4.664.680,85 €
505250586	AUTO - ESTRADAS NORTE LITORAL - SOCIEDADE CONCESSIONÁRIA - AENL, S.A.	213512150	geral@nortelitoral.pt ;	52211	Gestão de infraestruturas dos transportes terrestres	48	6.496.971,59 €
501766804	AUTO BENFICA - COMÉRCIO AUTOMÓVEL, LDA	210058312	comercial@autobenfica.pt ;	45110	Comércio de veículos automóveis ligeiros	20	8.998.808,01 €
500537470	AUTO FASCINANTE - ESTAÇÃO DE SERVIÇOS E OFICINAS, LDA	217150497	auto-fascinante@sapo.pt ;	47300	Comércio a retalho de combustível para veículos a motor, em estabelecimentos es	10	2.825.827,34 €
501776869	AUTO PROGRESSO INDUSTRIAL LUSITANIA - APRIL, LDA	217602588	cfranco@april.pt ;	46900	Comércio por grosso não especializado	21	2.214.335,59 €
500039720	AVIQUÍMICA - IMPORTAÇÃO E MANUFACTURAS, LDA	217121940	geral@aviquimica.pt ;	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	13	2.488.937,48 €

503363537	AVOC - CONSULTADORIA DE RECURSOS HUMANOS, LDA	213839790	lh@lh-dbmportugal.com	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	16	2.349.065,04 €
507991222	BAIXA & CHIADO - HOTEL, S.A.	213420078	anibal.vila@brown.pt	55119	Outros estabelecimentos hoteleiros com restaurante	29	2.031.152,79 €
500109842	BALDACCİ - PORTUGAL, S.A.	217783031	baldacci@baldacci.pt	21201	Fabricação de medicamentos	47	6.374.440,67 €
500489793	BALTAZAR ROIZ CASTANHEIRO, SUCESSOR, S.A.	213424470	info@confeitarianacional.com	56303	Pastelarias e casas de chá	45	2.039.579,87 €
502221151	BARCELOS & FONSECA, COMÉRCIO E SERVIÇOS, S.A.	210029900	jfonseca@gbf.pt	82990	Outras atividades de serviços de apoio prestados às empresas, n.e.	14	6.782.749,06 €
504122975	BARRATRANS - TRANSITÁRIO, LDA	218610220	geral@barratrans.pt	49410	Transportes rodoviários de mercadorias	26	2.794.811,61 €
501349073	BARREIROS DA SILVA, LDA	213129490	balcao.alvalade@colorfoto.pt	47782	Comércio a retalho de material ótico, fotográfico, cinematográfico e de instrument	20	5.555.730,33 €
501333401	BASEDOIS - INFORMÁTICA E TELECOMUNICAÇÕES, LDA	217804100	jro@base2.pt	46510	Comércio por grosso de computadores, equipamentos periféricos e programas inf	15	5.602.502,23 €
505118610	BBDO PORTUGAL - AGÊNCIA DE PUBLICIDADE, S.A.	218910500	info@bbdo.pt	73110	Agências de publicidade	41	6.621.422,00 €
501864083	BBVA AUTOMERCANTIL - COMÉRCIO E ALUGUER DE VEÍCULOS AUTOMÓVEIS, LDA	217985700	rdias@bbvacf.pt	64910	Atividades de locação financeira	24	7.114.842,00 €
500133344	BEAUTYGE PORTUGAL - PRODUTOS COSMÉTICOS E PROFISSIONAIS, LDA	217944000	sac@thecolomergroup.com	46450	Comércio por grosso de perfumes e de produtos de higiene	24	4.518.486,00 €
502341831	BELOURA HOTEL E GOLFE - INVESTIMENTOS TURÍSTICOS, S.A.	210424300	guest@pestana.com	55111	Hotéis com restaurante	29	2.739.401,00 €
501533303	BERTRAND EDITORA, LDA	210305500	sara.ramalho@circuleitores.pt	58110	Edição de livros	27	6.434.047,07 €
501945733	BETAR - CONSULTORES, LDA	217826110	consultores@betar.pt	71120	Atividades de engenharia e técnicas afins	27	6.475.249,88 €
501955178	BETERCOM, LDA	218593981	info@colchaonet.com	47591	Comércio a retalho de mobiliário e artigos de iluminação, em estabelecimentos es	46	4.502.294,19 €
503789640	BHB - SISTEMAS DE CONTROLO E MEDIDA, LDA	218436400	geral@bhb.pt	71120	Atividades de engenharia e técnicas afins	44	6.904.235,65 €
511106378	BIANCA - COMÉRCIO DE VESTUÁRIO E ACESSÓRIOS DE MODA, S.A.	918619501	natalia.borges@pimkie.com	47711	Comércio a retalho de vestuário para adultos, em estabelecimentos especializados	43	4.773.373,96 €
502605154	BIDEZANOVE - GESTÃO HOTELEIRA E SIMILARES, LDA	289580380	fernanda.amaral@bidezanove.com	55111	Hotéis com restaurante	18	4.977.347,50 €
509047084	BOIRON, SOCIEDADE UNIPESSOAL, LDA	968504697	internet@boiron.fr	86906	Outras atividades de saúde humana, n.e.	17	3.262.135,12 €
503781991	BOLSIMO - GESTÃO DE ACTIVOS, S.A.	210425732	bolsimo.geral@bolsimo.pt	82910	Atividades de cobranças e avaliação de crédito	23	7.002.897,23 €
501483926	BOTELHO & CORDEIRO, LDA	218413582	celta.lsb@farmalink.pt	47730	Comércio a retalho de produtos farmacêuticos, em estabelecimentos especializad	37	3.438.455,82 €
507527860	BRANDKEY - SERVIÇOS DE MARKETING, S.A.	210400000	geral@brandkey.pt	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	29	2.205.101,63 €
504330551	BUREAU VERITAS CERTIFICATION PORTUGAL, UNIPESSOAL, LDA	217100970	isabel.costa@pt.bureauveritas.com	82990	Outras atividades de serviços de apoio prestados às empresas, n.e.	15	2.430.553,07 €
508551579	BUZZPATH - AGÊNCIA DE VIAGENS, LDA	211147160	finance@buzzportugal.com	79110	Atividades das agências de viagem	19	8.672.436,58 €
504683780	C.L.C.S. - ARQUITECTOS ASSOCIADOS, LDA	213827280	arquitectos@costalopes.com	71110	Atividades de arquitetura	45	2.180.325,57 €
504016652	C.P.E. - COMPANHIA DE PARQUES DE ESTACIONAMENTO, S.A.	217913210	cpe.estacionamento@clix.pt	52213	Outras atividades auxiliares dos transportes terrestres	27	5.354.592,76 €
500049947	CAEL - CONSÓRCIO DE AUTOMÓVEIS EXCELSIOR, LDA	213839700	rentacar@cael.pt	77110	Aluguer de veículos automóveis ligeiros	28	5.428.891,37 €
509206298	CAIXA - IMOBILIÁRIO, S.A.	217619349	comercial.caixaimobiliario@cgd.pt	68100	Compra e venda de bens imobiliários	18	8.843.569,85 €
502525380	CAIXA CAPITAL - SOCIEDADE DE CAPITAL DE RISCO, S.A.	213896706	geral@caixacapital.pt	64992	Outras atividades de serviços financeiros diversos , n.e., exceto seguros e fundos e	15	5.863.301,45 €
507404645	CAMPEQUIPA - IMPORTAÇÃO E EXPORTAÇÃO, LDA	219672491	info@campequipa.com	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	10	2.039.830,76 €
501515690	CARLOS GARCIA, LDA	218370359	tpe@carlosgarcia.mail.pt	49410	Transportes rodoviários de mercadorias	31	2.367.273,81 €

503386359	CARNES MAXISANTOS - COMÉRCIO DE CARNES, LDA	218494659	carnesmaxisantos@sapo.pt	46320	Comércio por grosso de carne e produtos à base de carne	12	2.424.439,80 €
500552355	CARVALHO, NOGUEIRA & BARBOSA, LDA	213469446	ourportugal@mail.telepac.pt	47770	Comércio a retalho de relógios e de artigos de ourivesaria e joalharia, em estabelecimento	11	3.472.845,30 €
500058229	CASA DE SANTO ANTÓNIO, LDA	213576145	sales@hotel-florida.pt	55121	Hotéis sem restaurante	21	2.164.062,99 €
505827530	CASA DE STA. VITÓRIA - SOCIEDADE AGRO-INDUSTRIAL, S.A.	217907600	info@vilagale.pt	11021	Produção de vinhos comuns e licorosos	10	2.194.588,21 €
502137703	CBRE - SOCIEDADE DE MEDIAÇÃO IMOBILIÁRIA, LDA	213114400	cbrelisbon@cbre.com	68321	Administração de imóveis por conta de outrem	28	3.458.402,86 €
504565621	CDP-SI - CONSULTORIA EM ORGANIZAÇÃO E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO, S.A.	217527200	geral@cdp-si.pt	62020	Atividades de consultoria em informática	28	2.034.957,00 €
503881597	CENTRALMED - SAÚDE, HIGIENE E SEGURANÇA, LDA	213193730	hst@centralmed.pt	86220	Atividades de prática médica de clínica especializada, em ambulatório	46	2.031.177,58 €
502112190	CERTORA - MEDIÇÃO DO TEMPO, S.A.	213212600	info@certora.pt	46480	Comércio por grosso de relógios e de artigos de ourivesaria e joalharia	14	6.422.183,96 €
501879625	CESMAN - EXPORTAÇÃO E IMPORTAÇÃO, LDA	219533490	cesman@cesman.pt	46211	Comércio por grosso de alimentos para animais	16	2.858.291,71 €
502550643	CESO CI INTERNACIONAL, S.A.	217958797	ceso@ceso.pt	74900	Outras atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares, n.e.	22	6.005.972,45 €
500087890	CETRA - CENTRO TÉCNICO DE REPARAÇÃO AUTOMÓVEL, S.A.	218540310	geral@cetra.pt	45200	Manutenção e reparação de veículos automóveis	22	3.134.454,12 €
501207040	CEVA LOGISTICS (PORTUGAL) - LOGÍSTICA EMPRESARIAL, LDA	219427710	celeste.bernardo@cevalogistics.com	52291	Organização do transporte	15	5.021.427,58 €
502777460	CGD PENSÕES - SOCIEDADE GESTORA DE FUNDOS DE PENSÕES, S.A.	217905436	cgdpensos@cgd.pt	66300	Atividades de gestão de fundos	12	4.535.871,00 €
504052241	CH BUSINESS CONSULTING, S.A.	239499110	info@chconsulting.pt	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	41	3.615.833,96 €
504127586	CHB - ACTIVIDADES TURÍSTICAS, S.A.	213102200	dirlisboa@zenithoteles.com	55111	Hotéis com restaurante	25	2.056.621,28 €
503418706	CIARGA - ARGAMASSAS SECAS, S.A.	213118100	gsardinha@cimpor.com	23640	Fabricação de argamassas	17	3.433.438,20 €
500722900	CIMPOR - CIMENTOS DE PORTUGAL, SGPS, S.A.	213118100	drec@cimpor.com	64202	Atividades das sociedades gestoras de participações sociais não financeiras	21	3.762.000,00 €
505298430	CLARINS (PORTUGAL) - COMÉRCIO DE COSMÉTICOS, S.A.	211546640	helena.goncalves@clarins.net	46450	Comércio por grosso de perfumes e de produtos de higiene	42	8.587.349,24 €
500517746	CLARKE, MODET & CA., SOCIEDADE UNIPESSOAL, LDA	213815050	info@clarkemodet.com.pt	69101	Atividades jurídicas	32	6.105.727,54 €
502385766	CLÍNICA CUF BELÉM, S.A.	213612300	mariajoaovicente@jmellosaude.pt	86210	Atividades de prática médica de clínica geral, em ambulatório	21	6.953.057,00 €
502311258	CLÍNICA MÉDICA E DENTÁRIA DA PRAÇA DE ESPANHA, LDA	217967457	geral@clinicaespanha.pt	86230	Atividades de medicina dentária e odontologia	29	2.855.668,01 €
508907713	CLÍNICA SAÚDE VIÁVEL - MEDICINA INTEGRADA ANTI-ENVELHECIMENTO, LDA	218945254	geral@saudeviavel.pt	86906	Outras atividades de saúde humana, n.e.	16	2.481.522,13 €
503302643	COESSOL - COMBUSTÍVEIS DO OESTE, LDA	261414600	coessol@gmail.com	47300	Comércio a retalho de combustível para veículos a motor, em estabelecimentos especializados	14	9.219.462,99 €
503476749	COLLAB - SOLUÇÕES INFORMÁTICAS DE COMUNICAÇÃO E COLABORAÇÃO, S.A.	213836300	c.finance.accounting@novabase.pt	62090	Outras atividades relacionadas com as tecnologias da informação e informática	42	4.086.105,00 €
503907200	COMERCIALFOTO - IMPORTAÇÃO E COMÉRCIO DE ARTIGOS FOTOGRÁFICOS, LDA	217121000	info@comercialfoto.pt	47782	Comércio a retalho de material ótico, fotográfico, cinematográfico e de instrumentos	13	5.685.112,85 €
980187036	COMPANHIA DENTAL DE VENTA DIRECTA, S.A. (SUCURSAL EM PORTUGAL)	217816490	dl@dentaleader.com	46900	Comércio por grosso não especializado	20	7.971.164,67 €
502946679	COMPETIR - FORMAÇÃO E SERVIÇOS, S.A.	213514630	competir.lisboa@competir.com.pt	85591	Formação profissional	45	3.015.536,69 €
501191690	COMPROJECITO - PROJECTOS E CONSTRUÇÕES, LDA	213513090	jafonso@comprojecto.pt	41200	Construção de edifícios (residenciais e não residenciais)	33	3.287.302,12 €
500071004	CONFECÇÕES REGOJO VELASCO, S.A.	218854000	marcos.regojo@regojo.pt	14131	Confeção de outro vestuário exterior em série	48	2.424.246,42 €
500072361	CONSTRUÇÕES ANDRAL, LDA	213710160	paulal.andral@netcabo.pt	42990	Construção de outras obras de engenharia civil, n.e.	13	2.543.523,17 €
500334811	CONTINENTAL - INVESTIMENTOS IMOBILIÁRIOS, S.A.	210046200	hic@grupo-continental.com	55111	Hotéis com restaurante	35	4.529.099,42 €

503239470	CORBROKER - CORRETORES DE SEGUROS, S.A.	213245140	seguros@corbroker.pt	66220	Atividades de mediadores de seguros	24	2.688.686,63 €
500078386	COSTA & FILHOS, S.A.	213710300	lomeias@lojadasmeias.pt	47711	Comércio a retalho de vestuário para adultos, em estabelecimentos especializados	43	5.091.072,05 €
507849124	COTARCO - COMÉRCIO INTERNACIONAL, LDA	263400000	geral@cotarco.com	46900	Comércio por grosso não especializado	11	5.271.382,26 €
503944696	CPIFO - COMPANHIA PORTUGUESA DE INFORMÁTICA, FINANÇAS E ORGANIZAÇÃO, S.A.	217804000	bdias@cpifo.pt	62020	Atividades de consultoria em informática	13	2.005.455,81 €
503699128	CREDITE-EGS - CORRETORES DE SEGUROS, S.A.	217220100	carlosrhodes@credite-egs.pt	66220	Atividades de mediadores de seguros	32	2.804.486,62 €
500080135	CREFAR - REPRESENTAÇÕES, LDA	218824690	mail@crefar.pt	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	17	2.560.272,59 €
501711341	CRIMOLARA - PRODUTOS QUÍMICOS, S.A.	217818940	geral@crimolara.pt	46750	Comércio por grosso de produtos químicos	28	7.960.237,47 €
501917268	CRISTIAN LAY - JOIAS DE FANTASIA, LDA	217221890	ecotrim@cristianlay.com	47990	Comércio a retalho por outros métodos, não efetuado em estabelecimentos, banc	20	7.744.578,11 €
507468724	CRONOMETRIA - COMÉRCIO DE RELÓGIOS, S.A.	226102845	info@cronometria.pt	95250	Reparação de relógios e de artigos de joalharia	10	2.989.345,00 €
509265103	CROSSJOIN SOLUTIONS, LDA	210818530	info@cross-join.com	62030	Gestão e exploração de equipamento informático	30	2.091.666,71 €
502641355	CUSHMAN & WAKEFIELD - SOCIEDADE DE MEDIAÇÃO IMOBILIÁRIA, LDA	213224757	lisbon@eur.cushwake.com	68311	Atividades de mediação imobiliária	21	3.263.074,06 €
506245179	DEIMOS - ENGENHARIA, S.A.	218933010	info@deimos.com.pt	71120	Atividades de engenharia e técnicas afins	39	2.816.569,59 €
502335335	DENTINA - IMPORTAÇÃO E COMÉRCIO DE MATERIAL DENTÁRIO, LDA	210317700	dentina@dentina.pt	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	20	2.924.748,56 €
503292745	DERMOTECA - PRODUTOS QUÍMICOS E DERMATOLÓGICOS, S.A.	213804180	dermail@dermoteca.com	46450	Comércio por grosso de perfumes e de produtos de higiene	23	2.972.379,80 €
502011785	DESIGNLAMP - COMÉRCIO DE ILUMINAÇÃO, LDA	219265160	designlamp@sapo.pt	47591	Comércio a retalho de mobiliário e artigos de iluminação, em estabelecimentos es	14	2.106.966,34 €
500210403	DIDÁCTICA EDITORA, S.A.	212559970	pedro.prata@didacticaeditora.pt	58110	Edição de livros	14	2.245.313,24 €
501664823	DIMODA - DIFUSÃO INTERNACIONAL DE MODA, LDA	210124399	dimoda@regojo.pt	47711	Comércio a retalho de vestuário para adultos, em estabelecimentos especializados	28	2.405.703,31 €
500900922	DINTERNAL - DISTRIBUIDORA INTERNACIONAL DE LIVROS, LDA	218681183	icosta@dinternal.pt	46492	Comércio por grosso de livros, revistas e jornais	17	4.788.420,73 €
508890055	DISTRICUNHADOS - SUPERMERCADOS, LDA	261980190	intersobreiro@sapo.pt	47111	Comércio a retalho em supermercados e hipermercados	44	8.974.889,32 €
503390470	DISTRÓBIDOS - COMÉRCIO E REPRESENTAÇÕES, LDA	262950515	geral@distrobidos.com	46390	Comércio por grosso não especializado de produtos alimentares, bebidas e tabaco	33	9.807.955,73 €
507351630	DR OETKER PORTUGAL, LDA	218981071	geral@oetker.pt	46900	Comércio por grosso não especializado	10	5.030.438,78 €
503227927	DRM - INDÚSTRIA, COMÉRCIO, IMPORTAÇÃO E EXPORTAÇÃO, LDA	213433760	info@llegal-store.com	47712	Comércio a retalho de vestuário para bebés e crianças, em estabelecimentos espe	28	2.307.102,97 €
509202608	DUDA PORTUGAL, LDA	210402570	portiz@duda.pt	73110	Agências de publicidade	22	2.651.125,53 €
500089434	E.DIAS SERRAS, S.A.	213223135	mail@casaserras.pt	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	11	2.487.904,71 €
503852929	EAPS - EMPRESA DE ANÁLISE, PREVENÇÃO E SEGURANÇA, S.A.	213213100	geral@safemode.pt	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	43	2.312.312,00 €
507441753	ECBUILD - ENGENHARIA, CONSTRUÇÃO E PROJECTO, LDA	218885242	ecbuild-geral@ecbuild.pt	41200	Construção de edifícios (residenciais e não residenciais)	24	2.871.059,74 €
507435842	ECCO SALVA - MEDICAL SERVICES, LDA	213588140	rui.goncalves@eccosalva.pt	86906	Outras atividades de saúde humana, n.e.	12	3.143.828,28 €
502307242	ECOCIAF - CONSTRUÇÃO CIVIL E OBRAS PÚBLICAS, LDA	217512340	geral@ecociaf.pt	41200	Construção de edifícios (residenciais e não residenciais)	35	4.422.495,49 €
503545643	ECOSAÚDE - EDUCAÇÃO, INVESTIGAÇÃO E CONSULTORIA EM TRABALHO, SAÚDE E AMBIEN	211021611	geral@ecosauade.pt	86210	Atividades de prática médica de clínica geral, em ambulatório	25	2.081.745,00 €
503777021	EGSP - ENERGIA E SISTEMAS DE POTÊNCIA, LDA	218453933	egsp-geral@mail.telepac.pt	71120	Atividades de engenharia e técnicas afins	10	4.837.875,63 €
501785515	ELECTROCABOS - SOCIEDADE TECNICA DE ELECTRICIDADE, LDA	217541690	electrocabos@electrocabos.com	43210	Instalação elétrica	17	5.085.538,78 €

502287900	EMPOR - IMPORTAÇÃO E EXPORTAÇÃO, S.A.	213616900	empor@empor.com ;	46900	Comércio por grosso não especializado	34	5.720.417,47 €
500732680	ENERRE - PRODUÇÃO E REPRESENTAÇÕES, LDA	213903275	geral@enerre.com ;	18120	Outra impressão	28	3.357.096,87 €
507043596	ENGAVAC - ENGENHARIA DE EDIFÍCIOS, LDA	217155238	hc.engavac@mail.telepac.pt ;	71120	Atividades de engenharia e técnicas afins	15	3.565.995,74 €
502564385	ENGEBRAS - ENGENHARIA, CONSTRUÇÃO CIVIL E REALIZAÇÕES IMOBILIÁRIAS, LDA	213861144	clausousa@engebras.pt ;	55201	Alojamento mobilado para turistas	23	3.045.558,05 €
506604756	ENTERTRAINING - DESENVOLVIMENTO DE TECNOLOGIAS E FORMAÇÃO, LDA	964144347	loja.online@istofaz-se.pt ;	85591	Formação profissional	39	2.486.381,73 €
502290927	ENTREPOSTO GESTÃO IMOBILIÁRIA, S.A.	218548000	info.entreposto@entreposto.pt ;	68200	Arrendamento de bens imobiliários	10	2.784.624,25 €
502509716	ENTREPOSTO SERVIÇOS - GESTÃO DE SERVIÇOS GERAIS, S.A.	263098542	ibrites@entreposto-imobiliaria.pt ;	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	30	6.723.384,78 €
503636975	ENZIFARMA - DIAGNÓSTICA E FARMACÊUTICA, S.A.	217277159	enzifarma@enzifarma.pt ;	46762	Comércio por grosso de outros bens intermédios, n.e.	16	5.066.475,02 €
502850574	EPAGRO - SERVIÇOS AGRÍCOLAS, LDA	213964223	nunosduarte@epagro.pt ;	46750	Comércio por grosso de produtos químicos	17	4.265.372,42 €
500098824	ERNESTO ALEXANDRE, LDA	217782915	ernestoalexandre@sapo.pt ;	46900	Comércio por grosso não especializado	35	2.462.109,99 €
501929630	ESTADO LÍQUIDO, S.A.	262824993	taniapereira@estadoliquido.pt ;	46341	Comércio por grosso de bebidas alcoólicas	18	4.815.869,67 €
502975350	ESTRATEGIO INTERNATIONAL, S.A.	917273881	info@estratego.com ;	46493	Comércio por grosso de brinquedos, jogos e artigos de desporto	13	3.256.134,73 €
503221945	ESUMÉDICA - PRESTAÇÃO DE CUIDADOS MÉDICOS, S.A.	213503615	ines.saude@esumedica.pt ;	86906	Outras atividades de saúde humana, n.e.	45	4.221.273,00 €
501284443	ETELGRA - SOCIEDADE COMERCIAL DE REPARAÇÃO DE MAQUINAS AGRICOLAS, LDA	265809090	sousa@etelgra.pt ;	45110	Comércio de veículos automóveis ligeiros	26	5.372.304,68 €
503555886	EURO - COMBUSTÍVEIS, LDA	243995943	eurocombustiveis@sapo.pt ;	47300	Comércio a retalho de combustível para veículos a motor, em estabelecimentos es	15	6.161.846,98 €
508440807	EUROFENIX - ESTRUTURAS E REVESTIMENTOS, S.A.	217573175	geral@eurofenix.pt ;	41200	Construção de edifícios (residenciais e não residenciais)	19	6.333.208,10 €
503411299	EUROGROUP CONSULTING PORTUGAL - CONSULTORIA EM GESTÃO, LDA	213815040	eurogroup@eurogroupconsulting.pt ;	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	12	2.054.553,09 €
505813084	EXECUTIVE MEDIA - SERVIÇOS PUBLICITÁRIOS, S.A.	213916700	ana.alegria@executive-media.pt ;	73120	Atividades de representação nos meios de comunicação	11	8.938.367,98 €
505066750	EXPLOTUGAL - OBRAS E CONSTRUÇÃO, LDA	218940576	explotugal_sede@explotugal.pt ;	42990	Construção de outras obras de engenharia civil, n.e.	14	4.090.860,12 €
501886621	EXPOMÉDICA - SOCIEDADE EXPORTADORA E IMPORTADORA MATERIAL MÉDICO, LDA	217957285	info@expomedica.pt ;	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	15	3.732.208,54 €
500601291	EXTRA - TRANSPORTES INTERNACIONAIS, LDA	213965991	info@extraopo.com ;	52291	Organização do transporte	11	6.151.824,32 €
500423644	EYSSA TESIS - TECNOLOGIA DE SISTEMAS ELECTRÓNICOS, S.A.	218421390	eyssatesis@eyssatesis.pt ;	43210	Instalação elétrica	33	2.044.236,08 €
503438820	EZETI (PORTUGAL) - PRENDAS DE VESTIR, S.A.	213433710	lisboa@zegna.com ;	47711	Comércio a retalho de vestuário para adultos, em estabelecimentos especializados	21	7.490.156,16 €
507521307	FALABELA - SOCIEDADE DE INVESTIMENTOS IMOBILIÁRIOS E TURÍSTICOS, LDA	210499000	info@hotelsantajustalisboa.com ;	68100	Compra e venda de bens imobiliários	26	3.165.528,14 €
504991094	FARMÁCIA ALVES, UNIPESSOAL, LDA	262925510	farmacia.alves@grupo-holon.pt ;	47730	Comércio a retalho de produtos farmacêuticos, em estabelecimentos especializados	13	2.149.251,40 €
507956095	FARMÁCIA BELÉM, UNIPESSOAL, LDA	213012248	farmaciablem@gmail.com ;	47730	Comércio a retalho de produtos farmacêuticos, em estabelecimentos especializados	11	2.056.088,68 €
503061506	FARMIMPEX - CARDIO - EQUIPAMENTOS MÉDICO-CIRURGICOS, S.A.	218493979	farmimpex@farmimpex.pt ;	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	11	3.495.245,14 €
500297398	FBO MOTOR SPORTS - COMÉRCIO E REPARAÇÃO DE AUTOMÓVEIS, LDA	210430740	aarez@ferrariportugal.pt ;	45110	Comércio de veículos automóveis ligeiros	15	7.302.008,94 €
500773246	FCB LISBOA, LDA	213811200	geral@draftfcb.pt ;	73110	Agências de publicidade	28	2.647.190,47 €
980175933	FCC CONSTRUCCION, S.A., (SUCURSAL)	214147500	alberto.cervera@rrc.pt ;	42990	Construção de outras obras de engenharia civil, n.e.	24	9.789.065,06 €
505621444	FCGM - SOCIEDADE DE MEDIAÇÃO IMOBILIÁRIA, S.A.	217520640	lumjar@remax.pt ;	68311	Atividades de mediação imobiliária	11	3.619.711,29 €

500830908	FERCA - CONSTRUÇÕES RACIONALIZADAS E ESTRUTURAS, LISBOA, S.A.	217815580	ferca@ferca.pt	42990	Construção de outras obras de engenharia civil, n.e.	12	2.891.901,44 €
502034831	FERRING PORTUGUESA - PRODUTOS FARMACÊUTICOS, SOCIEDADE UNIPESSOAL, LDA	219405217	nuno.ramalho@ferring.com	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	21	9.105.419,00 €
508970270	FIL - "DESIGN" - INOVAÇÃO, SERVIÇOS TÉCNICOS E DECORAÇÃO, S.A.	218921300	geral@fildesign.pt	82300	Organização de feiras, congressos e outros eventos similares	38	2.740.787,49 €
504093193	FISIOGASPAR, FISIOTERAPIA E REABILITAÇÃO FUNCIONAL, LDA	217279001	fisiogaspar@fisiogaspar.pt	86906	Outras atividades de saúde humana, n.e.	40	6.142.327,17 €
504211218	FLORES & GOMES - CONSTRUÇÕES E OBRAS, LDA	218166834	flores.gomes@netcabo.pt	41200	Construção de edifícios (residenciais e não residenciais)	11	5.649.745,47 €
504140418	FLY WELL LISBON, LDA	210122811	flywell-lisbon@hotmail.com	79110	Atividades das agências de viagem	12	2.667.863,88 €
500904600	FONSECA, MATOS & FERREIRA - FERRAMENTAS E PRODUTOS DE MANUTENÇÃO, LDA	218610610	fmf@fmf-ferramentas.com	46740	Comércio por grosso de ferragens, ferramentas manuais e artigos para canalizaçõ	20	2.910.479,97 €
502382929	FREDERICO VALSASSINA, ARQUITECTOS, LDA	218854540	fva@fvarq.com	71110	Atividades de arquitetura	12	2.076.630,17 €
502179198	FRUTOS DO MAR DE AUGUSTO FILIPE RIBEIRO DA FONSECA, LDA	261416580	geral@frutosmar.pt	46381	Comércio por grosso de peixe, crustáceos e moluscos	23	9.292.831,36 €
503213322	FUTRIMETAL - INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE PRODUTOS METÁLICOS, S.A.	217200590	diorama@mail.telepac.pt	25992	Fabricação de outros produtos metálicos diversos, n.e.	30	5.234.691,37 €
501965963	FUTURO - SOCIEDADE GESTORA DE FUNDOS DE PENSÕES, S.A.	213248250	geral@futuro-sa.pt	66300	Atividades de gestão de fundos	31	7.641.807,07 €
504499777	GALP ENERGIA, SGPS, S.A.	217242741	galp@galpenergia.com	64202	Atividades das sociedades gestoras de participações sociais não financeiras	33	9.729.664,92 €
507451651	GARAGE FILMS - PRODUÇÃO E REALIZAÇÃO DE AUDIOVISUAIS, S.A.	213602510	info@garagefilms.pt	59110	Produção de filmes, de vídeos e de programas de televisão	22	4.996.955,69 €
500125040	GARCIA & BARREIROS, LDA	219373597	garbar@garciaebarreiros.pt	46390	Comércio por grosso não especializado de produtos alimentares, bebidas e tabaco	17	3.463.451,11 €
504135236	GARLAND - GESTÃO IMOBILIÁRIA, S.A.	213211320	info@garland.pt	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	34	2.386.665,34 €
504453920	GARRAFEIRA SÃO JOÃO - COMÉRCIO DE BEBIDAS, LDA	214954960	info@garrafeirasaojoao.com	46341	Comércio por grosso de bebidas alcoólicas	14	6.097.945,59 €
980303974	GARRIGUES PORTUGAL, S.L.P. - SUCURSAL	213821200	portugal@garrigues.com	69101	Atividades jurídicas	24	6.272.841,68 €
502917040	GAVEDRA - COMERCIALIZAÇÃO E TÉCNICA DE GÁS, S.A.	261330400	geral@gavedra.pt	46711	Comércio por grosso de produtos petrolíferos	35	9.417.213,35 €
501915540	GEBERIT - TECNOLOGIA SANITÁRIA, S.A.	217815100	marketing.pt@geberit.com	46732	Comércio por grosso de materiais de construção (exceto madeira) e equipamento	16	3.757.354,50 €
509787606	GEDEON RICHTER PORTUGAL, UNIPESSOAL, LDA	211212121	richterpt@gedeonrichter.eu	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	18	2.403.936,96 €
502745304	GENERAL MARITIME MANAGEMENT (PORTUGAL), LDA	213220240	lisbonoffice@gmmport.pt	52220	Atividades auxiliares dos transportes por água	34	3.151.250,00 €
505123606	GENIUS - MEDIAÇÃO DE SEGUROS, S.A.	217246085	genius.seguros@sapo.pt	66220	Atividades de mediadores de seguros	17	5.965.470,98 €
510130356	GENYEN - GROW AND PROTECT, S.A.	211581669	geral@genyen.pt	46211	Comércio por grosso de alimentos para animais	10	3.988.874,37 €
508185122	GEOFRETE - TRANSITÁRIOS, LDA	218650440	geral@geofrete.pt	52291	Organização do transporte	10	3.374.979,01 €
500123055	GEO-HIDROL, EQUIPAMENTOS PARA FUNDAÇÕES E GEOTECNIA, UNIPESSOAL, LDA	263855983	geral@geo-hidrol.pt	46630	Comércio por grosso de máquinas para a indústria extrativa, construção e engenh	13	2.325.355,50 €
505002884	GERAR - GESTÃO E EXPLORAÇÃO DE FRANQUIAS E REPRESENTAÇÕES, S.A.	213600150	lpinto@era.pt	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	19	5.050.810,32 €
504896016	GESPHONE - SERVIÇOS DE TRATAMENTO E AQUISIÇÃO DE DÍVIDAS, S.A.	217800751	gesphone@gesphone.pt	82910	Atividades de cobranças e avaliação de crédito	26	3.494.336,76 €
504093207	GFK PORTUGAL - MARKETING SERVICES, S.A.	210000200	gfk.portugal@gfk.pt	73200	Estudos de mercado e sondagens de opinião	48	5.865.605,68 €
500127379	GLÓRIA GARAGEM, LDA	213645870	gloriagaragem@sapo.pt	47300	Comércio a retalho de combustível para veículos a motor, em estabelecimentos es	16	5.335.231,70 €
500129312	GONZALEZ, TEIXEIRA & SEOANE, LDA	213424253	restaurante@soldadospresuntos.com	56101	Restaurantes tipo tradicional	36	4.383.970,93 €
501178031	GRADIVA-PUBLICAÇÕES, S.A.	213933760	geral@gradiva.mail.pt	58110	Edição de livros	19	3.439.464,41 €

501475400	GRAFE - PUBLICIDADE, LDA	218613400	info@grafe.pt	73110	Agências de publicidade	25	2.495.429,76 €
501922148	GREEN IBÉRICA - AGENTES MARÍTIMOS, COMÉRCIO E TRANSPORTES, LDA	210026500	giblxo@greeniberica.pt	52291	Organização do transporte	37	8.660.363,50 €
501764194	GRUPÊS - TELECOMUNICAÇÕES, LDA	218141515	rui.nogueira@grupes.pt	33200	Instalação de máquinas e de equipamentos industriais	19	2.322.522,18 €
507148967	GRUPUTERQUE PORTUGAL - CONFECÇÕES E ACESSÓRIOS, S.A.	213183900	davidnr@pt.inditex.com	47711	Comércio a retalho de vestuário para adultos, em estabelecimentos especializados	32	4.129.585,00 €
502493631	GSOFT, S.A.	217811900	gisp@gisp.pt	62010	Atividades de programação informática	21	2.017.423,76 €
508425026	GSP SECURITY PRODUCTS, UNIPessoal, LDA	211550972	sd@gspproducts.net	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	15	3.818.737,28 €
500359822	GUEDES & BORREGO, LDA	218429200	carla.barreto@guedeseborrego.pt	47711	Comércio a retalho de vestuário para adultos, em estabelecimentos especializados	34	2.412.340,50 €
504272934	HAVAS - SERVIÇOS, S.A.	217913300	mailpt@havasmedia.com	70100	Atividades das sedes sociais	23	2.457.914,20 €
501348042	HAVAS DESIGN PORTUGAL, LDA	218910600	informacao@eurorscg.pt	73110	Agências de publicidade	26	5.458.457,92 €
506036944	HEMOVIDA, LDA	917646119	hemovida.lda@gmail.com	86906	Outras atividades de saúde humana, n.e.	10	2.580.082,70 €
500261938	HERMANN BIENER - MATERIAL ELECTRICO, LDA	217950690	mariajose@hermannbiener.pt	46430	Comércio por grosso de eletrodomésticos, aparelhos de rádio e de televisão	22	4.645.165,36 €
505204789	HI-MEDIA PORTUGAL, LDA	213947340	nvirgilio@hi-media.com	62090	Outras atividades relacionadas com as tecnologias da informação e informática	29	3.350.121,96 €
500722960	HOMERO MARINHO CERQUEIRA, LDA	210449689	avalenciana@netcabo.pt	56101	Restaurantes tipo tradicional	44	2.920.787,85 €
501909842	HOSPITEX - MATERIAL HOSPITALAR, LDA	218464458	geral@hospitex.pt	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	18	3.304.464,69 €
500135363	HOTÉIS PLASA, S.A.	213218218	plaza@heritage.pt	55111	Hotéis com restaurante	39	3.276.003,07 €
501114513	HOTEL ALIF, S.A.	217826210	avenidas@alifhotels.com	55111	Hotéis com restaurante	34	2.067.588,81 €
505707446	HOTEL PROJECT LISBOA, S.A.	210410000	reception@fontecruzlisboa.com	55111	Hotéis com restaurante	36	2.403.814,05 €
506254127	HOTEL PROJECT PORTO, LDA	210050930	acporto@ac-hotels.com	55111	Hotéis com restaurante	30	2.410.262,52 €
507587260	HOTEL STA. MARTA, S.A.	210440900	geral@inspirahotels.com	55111	Hotéis com restaurante	44	3.072.589,19 €
500904634	HOTI STAR - PORTUGAL HOTÉIS, S.A.	218930000	geral@hotihoteis.com	55111	Hotéis com restaurante	43	4.591.299,28 €
509146775	HOTTI - AEROPORTO HOTEL, S.A.	218425000	geral@hottihoteis.com	55111	Hotéis com restaurante	47	5.202.265,39 €
504520270	HUGOTRANS - LOGÍSTICA, TRANSPORTES, LDA	249849185	geral.hugotrans@gmail.com	49410	Transportes rodoviários de mercadorias	23	2.841.810,14 €
504730185	HUMANA PORTUGAL, S.A.	218551428	mlte@mlte.pt	46170	Agentes do comércio por grosso de produtos alimentares, bebidas e tabaco	18	2.143.651,90 €
500948208	I.L.C.- INSTRUMENTOS DE LABORATÓRIO E CIENTÍFICOS, LDA	217826030	ilc@ilc.pt	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	16	3.780.985,03 €
503562289	IBERINSTAL - INSTALAÇÕES TÉCNICAS, S.A.	212732457	geral@iberinstal.pt	43210	Instalação elétrica	30	2.336.141,49 €
980221919	IBESMAR - SAGEMAR, SOCIEDAD UNIPERSONAL, S.A. (SUCURSAL PORTUGAL)	213913010	adlas@lis.isamar.es	52291	Organização do transporte	25	2.927.548,38 €
503712930	IBM BTO BUSINESS TRANSFORMATION OUTSOURCING - GESTÃO DE PROCESSOS, S.A.	253681519	ibm_directo@pt.ibm.com	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	49	3.165.487,54 €
503227382	IDEFE - INSTITUTO PARA O DESENVOLVIMENTO E ESTUDOS ECONÓMICOS, FINANCEIROS E	213925888	idefe@iseg.utl.pt	85591	Formação profissional	21	2.723.441,47 €
503025550	IDOM ENGENHARIA - SERVIÇOS DE ENGENHARIA E CONSULTORIA, LDA	217548700	lisboa.geral@idom.pt	71120	Atividades de engenharia e técnicas afins	27	2.328.387,56 €
510042074	IMEXMOTO, S.A.	217586478	fabio.santos@imexmoto.com	45401	Comércio por grosso e a retalho de motociclos, de suas peças e acessórios	13	4.680.909,98 €
503321427	IMOCAIXA - GESTÃO IMOBILIÁRIA, S.A.	217905000	imocaixa.financeira@cgd.pt	68313	Atividades de avaliação imobiliária	22	3.045.299,18 €

503779210	IMOPINA - ENGENHARIA E CONSTRUÇÃO, S.A.	218444070	jc.imopina@gmail.com ;	41200	Construção de edifícios (residenciais e não residenciais)	10	2.399.789,85 €
500244219	IMTECHMARINE PORTUGAL, S.A.	213976087	info.portugal@imtechmarine.com ;	46520	Comércio por grosso de equipamentos eletrónicos, de telecomunicações e suas	18	2.034.918,81 €
506414515	IN TIME - DISTRIBUIÇÃO DE RELÓGIOS, SOCIEDADE UNIPESSOAL, LDA	213460297	info@certora.pt ;	46480	Comércio por grosso de relógios e de artigos de ourivesaria e joalharia	11	6.656.578,17 €
500137994	INAPA - INVESTIMENTOS, PARTICIPAÇÕES E GESTÃO, S.A.	213823007	geral@inapa.pt ;	82990	Outras atividades de serviços de apoio prestados às empresas, n.e.	17	2.625.052,82 €
501918825	INATEC - INDÚSTRIA NAVAL TÉCNICA, LDA	213021021	inatecservice@gmail.com ;	30111	Construção de embarcações metálicas e estruturas flutuantes, exceto de recreio e	35	2.238.089,23 €
501194436	INDUSTRIAL DE CONSTRUÇÕES J.GOMES, S.A.	219332471	icjgomes.sa@gmail.com ;	41200	Construção de edifícios (residenciais e não residenciais)	10	4.232.000,00 €
506271978	INFINITE BUSINESS SOLUTIONS - SOLUÇÕES INFORMÁTICAS, LDA	309977900	tvalente@infinite.pt ;	62010	Atividades de programação informática	17	2.437.171,12 €
505215330	INFOSAÚDE - INSTITUTO DE FORMAÇÃO E INOVAÇÃO EM SAÚDE, UNIPESSOAL, LDA	214278610	jef@anf.pt ;	85591	Formação profissional	20	3.433.782,01 €
503087084	INSTITUTO PORTUGUÊS DE MICROCIRURGIA OCULAR, LDA	217226280	imo@imo.pt ;	86220	Atividades de prática médica de clínica especializada, em ambulatório	49	7.842.796,21 €
507279271	INSTITUTO VALENCIANO DE INFERTILIDADE - CLÍNICA DE REPRODUÇÃO ASSISTIDA, LDA	218503210	ivlisboa@ivi.es ;	86220	Atividades de prática médica de clínica especializada, em ambulatório	34	4.221.503,89 €
502481749	INTERCAMPUS - RECOLHA, TRATAMENTO E DISTRIBUIÇÃO DE INFORMAÇÃO, S.A.	213132700	master@intercampus.pt ;	73200	Estudos de mercado e sondagens de opinião	15	2.117.423,49 €
500442541	INTERCENTRO - TRANSPORTES INTERNACIONAIS RODOVIÁRIOS DO CENTRO, LDA	213301500	intercentro@intercentro.pt ;	49392	Outros transportes terrestres de passageiros diversos, n.e	12	6.435.442,93 €
502679468	INTERGRAPH (PORTUGAL) - SISTEMAS DE COMPUTAÇÃO GRÁFICA, S.A.	214229500	info-portugal@intergraph.com ;	62010	Atividades de programação informática	17	2.363.007,00 €
504890360	INTERGRAU PORTUGAL, S.A.	217122740	intergrau@intergrau.pt ;	71120	Atividades de engenharia e técnicas afins	10	2.374.231,78 €
500140723	INTERPILHAS - IMPORTAÇÃO E COMÉRCIO DE ELECTRODOMÉSTICOS E PILHAS, S.A.	214789630	arif@interpilhas.com ;	46430	Comércio por grosso de eletrodomésticos, aparelhos de rádio e de televisão	17	2.296.651,70 €
502609800	IPSEN PORTUGAL - PRODUTOS FARMACÊUTICOS, S.A.	214123550	cristina.silva@ipsen.com ;	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	18	9.645.063,00 €
500142726	ISOTERME - ISOLAMENTOS TÉRMICOS, LDA	213524530	isoterme@isoterme.pt ;	25110	Fabricação de estruturas de construções metálicas	25	3.193.351,77 €
507707818	IVITY BRAND CORP, CRIAÇÃO E GESTÃO DE MARCAS, S.A.	213967142	info@ivity-corp.com ;	74100	Atividades de design	38	3.252.847,14 €
508063892	IZAT FASHION - COMERCIO DE PRONTO A VESTIR, LDA	214725230	info@shop1one.com ;	47711	Comércio a retalho de vestuário para adultos, em estabelecimentos especializados	43	2.350.807,96 €
500540179	J.E.DIAS COSTA, LDA	213841300	jedc@jedc.pt ;	74900	Outras atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares, n.e.	20	3.210.396,48 €
507114876	JAESON - CONSULTORIA EM RECURSOS HUMANOS, S.A.	213182930	geral@jasonassociates.com ;	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	42	3.513.253,93 €
500147876	JAIME ALVES BARATA, S.A.	213476141	farmaciabarral@gmail.com ;	47730	Comércio a retalho de produtos farmacêuticos, em estabelecimentos especializados	10	2.757.706,89 €
500148198	JAMES RAWES - NAVEGAÇÃO, LDA	213470231	sines@jamesrawes.pt ;	52220	Atividades auxiliares dos transportes por água	14	2.053.298,43 €
505226618	JANZ - CONTADORES DE ENERGIA, S.A.	218311390	geral@janzce.pt ;	26511	Fabricação de contadores de eletricidade, gás, água e de outros líquidos	34	5.606.098,66 €
503881872	JERÓNIMO MARTINS - SERVIÇOS, S.A.	213818400	comunicacao@jeronimo-martins.pt ;	82990	Outras atividades de serviços de apoio prestados às empresas, n.e.	39	8.834.089,86 €
507837835	JJGC PORTUGAL - INDÚSTRIA, COMÉRCIO E REPRESENTAÇÃO DE MATERIAIS DENTÁRIOS, S	210134400	djesus@neodent.com.br ;	86230	Atividades de medicina dentária e odontologia	14	2.102.467,73 €
504189620	JOÃO LIBANO MONTEIRO E ASSOCIADOS, S.A.	213845720	headoffice@jlma.pt ;	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	17	2.356.899,98 €
500150141	JOÃO MATA, LDA	213187000	seguros@joaomata.pt ;	66220	Atividades de mediadores de seguros	49	3.437.695,70 €
507810350	JTI PORTUGAL, UNIPESSOAL, LDA	218939082	sara.novo@jti.com ;	82110	Atividades combinadas de serviços administrativos	26	8.050.141,42 €
504132571	K.T.L. - SOCIEDADE DE CONSTRUÇÕES, S.A.	217712280	geral@kti.pt ;	42990	Construção de outras obras de engenharia civil, n.e.	39	7.681.478,00 €
504477676	LABDIAGNÓSTICA - PATOLOGISTAS CLÍNICOS ASSOCIADOS, LDA	217984400	smarques@cm-lab.com ;	86901	Laboratórios de análises clínicas	25	8.749.974,13 €

500686904	LABORATÓRIOS EXPANSIENCE - PRODUTOS DE HIGIENE, UNIPessoal, LDA	219379520	csargaco@expanscience.pt	46450	Comércio por grosso de perfumes e de produtos de higiene	27	7.840.023,15 €
507485149	LABORSPIRIT, LDA	917600500	comercial@laborspirit.com	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	19	3.817.021,80 €
507096029	LABSOL - ASSISTÊNCIA LABORATORIAL E SERVIÇOS DE ENGENHARIA, LDA	261338977	labsol@sapo.pt	74900	Outras atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares, n.e.	10	2.009.370,32 €
500063737	LAP - AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO, LDA	213260800	teresa.vicente@lapcomunicacao.pt	73110	Agências de publicidade	41	5.660.395,06 €
507679350	LCS - LINHA DE CUIDADOS DE SAÚDE, S.A.	210129170	elisabeth.albuquerque@saude24.pt	86906	Outras atividades de saúde humana, n.e.	26	5.525.018,98 €
504812548	LEILOSOC - ORGANIZAÇÃO E REALIZAÇÃO DE LEILÕES, S.A.	228346550	geral@leilosoc.pt	82990	Outras atividades de serviços de apoio prestados às empresas, n.e.	18	2.479.733,44 €
501277609	LEITÃO & Irmão - ANTIGOS JOALHEIROS DA COROA, LDA	213424107	jl@leitao-irmao.com	47770	Comércio a retalho de relógios e de artigos de ourivesaria e joalharia, em estabelecimentos	15	4.137.092,58 €
502116072	LIBERTAS - INVESTIMENTOS IMOBILIÁRIOS, S.A.	213254100	libertas@libertas.pt	68100	Compra e venda de bens imobiliários	15	2.987.671,89 €
500165491	LIDEL - EDIÇÕES TÉCNICAS, LDA	213511440	lidel@lidel.pt	58110	Edição de livros	39	3.429.955,65 €
502108150	LINFÉ - MODA FEMININA, LDA	219179610	alberto@linfemoda.com	47711	Comércio a retalho de vestuário para adultos, em estabelecimentos especializados	25	3.565.245,75 €
505046547	LINKCOM - SISTEMAS DE INFORMAÇÃO, S.A.	213100046	info@linkcom.pt	62020	Atividades de consultoria em informática	21	4.498.908,34 €
501657703	LISBOA EDITORA, S.A.	218430910	geral@lisboaeditora.pt	58110	Edição de livros	46	4.437.156,34 €
501330496	LISCAMPO - PRODUTOS E ARTIGOS PARA A AGRICULTURA, S.A.	213471271	info.lisboa@liscampo.com	46750	Comércio por grosso de produtos químicos	27	8.786.144,18 €
500955409	LISCARNE - SOCIEDADE INDUSTRIAL DE CARNES, LDA	217144082	liscarne@mail.telepac.pt	46320	Comércio por grosso de carne e produtos à base de carne	19	6.343.994,85 €
502981547	LISTOPSIS - TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO, LDA	217100600	info@listopsis.pt	47410	Comércio a retalho de computadores, unidades periféricas e programas informáticos	39	4.276.463,71 €
502579757	LONGCHAMP LISBOA - COMÉRCIO DE MALAS E MARROQUINARIA, UNIPessoal, LDA	213582162	lisbonne@longchamp.com	47722	Comércio a retalho de marroquinaria e artigos de viagem, em estabelecimentos especializados	19	2.404.431,66 €
507768469	LTX - ILUMINAÇÃO TÉCNICA, S.A.	213007020	geral@ltx.pt	46470	Comércio por grosso de móveis para uso doméstico, carpetes, tapetes e artigos	11	5.381.789,58 €
501748407	LUÍS FRAZÃO - CONSTRUÇÃO CIVIL E OBRAS PÚBLICAS, S.A.	217122030	geral@luisfrazao.pt	41200	Construção de edifícios (residenciais e não residenciais)	39	8.264.972,75 €
503573922	LUNDBECK PORTUGAL - PRODUTOS FARMACÊUTICOS, UNIPessoal, LDA	210045900	portugal@lundbeck.com	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	20	9.174.196,70 €
500232644	LUSIFAR - QUÍMICO-COMERCIAL, LDA	217711820	lusifar@lusifar.pt	46750	Comércio por grosso de produtos químicos	13	7.150.333,69 €
502530286	LUSO CUANZA - SOCIEDADE DE IMPORTAÇÃO E EXPORTAÇÃO, LDA	217162414	geral@lusocuanza.com	46510	Comércio por grosso de computadores, equipamentos periféricos e programas informáticos	16	3.067.015,77 €
503460559	LUSODIL - MATERIAL ELÉCTRICO E DE ILUMINAÇÃO, S.A.	217780950	geral@lusodil.pt	47591	Comércio a retalho de mobiliário e artigos de iluminação, em estabelecimentos especializados	13	7.263.916,85 €
503378704	LUSOREDE - REDES, ENERGIA E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO, LDA	217991060	geral@lusorede.pt	46520	Comércio por grosso de equipamentos eletrónicos, de telecomunicações e suas	14	4.300.085,64 €
504818597	LUZESPERANÇA - ARTIGOS DE ILUMINAÇÃO, IMPORTAÇÃO E EXPORTAÇÃO, LDA	219427452	le.jcarlos.varela@gmail.com	46470	Comércio por grosso de móveis para uso doméstico, carpetes, tapetes e artigos	21	3.483.663,67 €
500662525	M DADOS, SISTEMAS DE INFORMAÇÃO, S.A.	210058000	jmquintas@josedemello.pt	47410	Comércio a retalho de computadores, unidades periféricas e programas informáticos	13	5.469.143,99 €
504390589	M.C.A.A. - FILMES, LDA	218162403	celina@ministeriodosfilmes.com	59110	Produção de filmes, de vídeos e de programas de televisão	10	4.347.216,59 €
502631082	M.PISSARRA & FILHOS - SOCIEDADE COMERCIAL DE AUTOMÓVEIS, LDA	217167283	mpf@mpissarra.com	45110	Comércio de veículos automóveis ligeiros	12	2.165.848,27 €
505250950	M3F - MEDIAÇÃO IMOBILIÁRIA, LDA	218940900	expo@era.pt	68311	Atividades de mediação imobiliária	21	2.879.681,61 €
503612642	MACANDREWS - NAVEGAÇÃO E TRÂNSITOS, UNIPessoal, LDA	213925000	oporto@macandrews.com	52291	Organização do transporte	33	4.929.036,26 €
500174245	MACHADO, MALCHER, LDA	222050036	malcher@machado-malcher.pt	47740	Comércio a retalho de produtos médicos e ortopédicos, em estabelecimentos especializados	20	3.427.064,21 €
508033551	MACHRENT, S.A.	212110410	gabriel.camara@machrent.pt	77390	Aluguer de outras máquinas e equipamentos, n.e.	36	5.558.596,72 €

503354392	MADE4TRADE - COMÉRCIO E SERVIÇOS, S.A.	218479511	geral@made4trade.pt	96093	Outras atividades de serviços pessoais diversas, n.e.	14	9.378.434,93 €
500844500	MANUEL DA SILVA MARQUES, LDA	263860370	msm@msm.pt	46900	Comércio por grosso não especializado	23	6.407.941,64 €
500576572	MANUEL VIEIRA CONDEÇA, S.A.	218400034	mavico@mail.telepa.pt	45401	Comércio por grosso e a retalho de motociclos, de suas peças e acessórios	20	4.019.533,84 €
500951608	MARFER - CONSTRUÇÕES CIVIS, LDA	214845154	rsantos@marfer.pt	41200	Construção de edifícios (residenciais e não residenciais)	29	9.369.416,21 €
508495075	MARY KAY COSMETICS, SOCIEDADE UNIPESSOAL, LDA	218454280	paulosa@mkcorp.com	46450	Comércio por grosso de perfumes e de produtos de higiene	14	5.056.788,25 €
500224455	MCCANN - ERICKSON PORTUGAL, PUBLICIDADE, LDA	217517500	geral.lisboa@mccann.pt	73110	Agências de publicidade	46	6.699.441,41 €
509133398	MEDIALCARE - SAÚDE PREVENÇÃO E BEM ESTAR, S.A.	217504050	comercial@medialcare.pt	86220	Atividades de prática médica de clínica especializada, em ambulatório	25	2.881.784,92 €
503755397	MEDICISFORMA - MEDICINA NO TRABALHO HIGIENE E SEGURANÇA, LDA	213838570	medicisforma.lisboa@medicisforma.pt	86906	Outras atividades de saúde humana, n.e.	41	2.198.525,27 €
501239391	MELAIR - AGÊNCIA DE VIAGENS E REPRESENTAÇÕES TURÍSTICAS, LDA	210329422	administrativo@melaire.pt	79110	Atividades das agências de viagem	13	5.658.493,26 €
510105874	MEMMO ALFAMA, HOTELARIA E TURISMO, LDA	210495660	alfama@memmohotels.com	55111	Hotéis com restaurante	31	2.103.558,07 €
506022609	MERCER EMPLOYEE BENEFITS - MEDIAÇÃO DE SEGUROS, UNIPESSOAL, LDA	213113775	portugal.geral@mercer.com	66220	Atividades de mediadores de seguros	20	2.524.408,73 €
500224315	MERIAL PORTUGUESA - SAÚDE ANIMAL, LDA	219169340	lourenco.paulo@merial.com	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	18	9.617.021,72 €
503113484	METRIS - MÉTODOS DE RECOLHA E INVESTIGAÇÃO SOCIAL, S.A.	210000200	gfk.portugal@gfk.com	73200	Estudos de mercado e sondagens de opinião	39	3.327.263,85 €
500908710	MICHELIN - COMPANHIA LUSO-PNEU, LDA	217543600	cliente@es.michelin.com	46180	Agentes especializados do comércio por grosso de outros produtos	27	2.458.034,55 €
507533062	MICROSTRATEGY PORTUGAL, SOCIEDADE UNIPESSOAL, LDA	214217620	ptmarketing@microstrategy.com	62010	Atividades de programação informática	13	2.587.470,63 €
500803722	MIRAZEITE, S.A.	217570312	mirazeite@mail.telepac.pt	46390	Comércio por grosso não especializado de produtos alimentares, bebidas e tabaco	29	9.982.082,33 €
508208459	MONATIL - COMÉRCIO INTERNACIONAL, LDA	217124080	monatil@monatil.com.pt	82990	Outras atividades de serviços de apoio prestados às empresas, n.e.	10	2.580.383,43 €
501145575	MONTALVIA - CONSTRUTORA, S.A.	232467540	geral@montalviaconstrutora.pt	42990	Construção de outras obras de engenharia civil, n.e.	30	7.297.916,12 €
500196494	MONTELLANO, LDA	210302311	montellano@montellano.pt	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	23	8.509.779,06 €
505062615	MOORE STEPHENS & ASSOCIADOS, SROC, S.A.	218471933	antonio.monteiro@moorestephens.pt	69200	Atividades de contabilidade e auditoria, consultoria fiscal	24	2.301.947,91 €
500198080	MOTIVO - COMÉRCIO E MOTIVAÇÃO DE MERCADOS, S.A.	214459600	maria.luis@motivo.pt	46630	Comércio por grosso de máquinas para a indústria extrativa, construção e engenharia	27	9.247.899,80 €
508425409	MOVIMENTO VIAGENS - VIAGENS E TURISMO, UNIPESSOAL, LDA	213943300	paula.carvalho@geostar.pt	79110	Atividades das agências de viagem	20	8.046.431,52 €
504336223	MSF - SOCIEDADE GESTORA DE PARTICIPAÇÕES SOCIAIS, S.A.	217213500	msf-sgps@msf.pt	64202	Atividades das sociedades gestoras de participações sociais não financeiras	14	2.880.315,00 €
500232318	MULTICENCO - ESTABELECIMENTOS COMERCIAIS, S.A.	213602100	guina@auchan.pt	68200	Arrendamento de bens imobiliários	27	2.749.605,04 €
500832412	MULTIFARMA SOCIEDADE FARMACÊUTICA, UNIPESSOAL, LDA	217111072	farmaciauniao.benfica@gmail.com	47730	Comércio a retalho de produtos farmacêuticos, em estabelecimentos especializados	13	3.279.196,47 €
509236359	MULTIPESSOAL - MEDICAL, S.A.	210342230	geral@medical.pt	86210	Atividades de prática médica de clínica geral, em ambulatório	33	2.815.064,41 €
503087122	MULTIPESSOAL RECURSOS HUMANOS - SOCIEDADE GESTORA DE PARTICIPAÇÕES SOCIAIS	210342230	multiessoal@multiessoal.pt	64202	Atividades das sociedades gestoras de participações sociais não financeiras	45	4.105.699,66 €
501471111	MULTIPORE - COMÉRCIO INTERNACIONAL, LDA	218804700	multiore@multiore.pt	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	16	5.405.757,20 €
500509972	MUNDICENTER - S.G.P.S., S.A.	213802305	mundicenter.sgps@mundicenter.pt	64202	Atividades das sociedades gestoras de participações sociais não financeiras	31	2.403.564,00 €
504665847	MUNDIVENTOS - CONSULTADORIA, PROMOÇÕES E ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS, LDA	217957666	alourenco@mundoportugues.org	82300	Organização de feiras, congressos e outros eventos similares	14	2.686.764,71 €
501052810	MUNDOTEL - EQUIPAMENTOS HOTELEIROS, S.A.	219487460	mundotel.isabel@gmail.com	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	37	3.062.257,46 €

501495029	N.R.D. - NÚCLEO DE RÁDIO DIAGNÓSTICO, S.A.	217221580	rcolaco@gotan.biz	86220	Atividades de prática médica de clínica especializada, em ambulatório	33	2.077.782,75 €
502544449	NAUTISURF - SOCIEDADE DE ARTIGOS DESPORTIVOS E PRODUTOS NAUTICOS, LDA	210108950	geral@nautisurf.com	46422	Comércio por grosso de calçado	13	6.733.245,31 €
504438034	NAVALROCHA - SOCIEDADE DE CONSTRUÇÃO E REPARAÇÃO NAVAIS, S.A.	213915900	comercial_dept@navalrocha.net	33150	Reparação e manutenção de embarcações	22	5.150.034,46 €
501190260	NAVIPA - EQUIPAMENTOS INDUSTRIAIS, LDA	218311000	info@navipa.pt	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	33	3.860.376,07 €
502188332	NEOTRANS - TRANSITÁRIOS (PORTO), LDA	219409990	neotrans-lis@neotrans.pt	52291	Organização do transporte	32	7.231.274,46 €
503872342	NEW LINEO CINEMAS DE PORTUGAL, SOCIEDADE UNIPessoal, LDA	214221030	geral@nlc.pt	59140	Projeção de filmes e de vídeos	23	5.731.460,55 €
504974424	NIPPON EXPRESS PORTUGAL, S.A.	218429520	nep.sales@neeur.com	52291	Organização do transporte	18	5.815.640,38 €
500202915	NÓNIO-HIROSS - REPRESENTAÇÃO E INSTALAÇÃO DE EQUIPAMENTOS ESPECIAIS, LDA	213826160	joao.guerra@nonio.pt	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	44	9.884.196,00 €
502475668	NORTEL SUL - COMÉRCIO DE EQUIPAMENTOS HOTELEIROS, LDA	218823770	geral@nortelsul.pt	46900	Comércio por grosso não especializado	31	2.951.956,93 €
503994197	NOTÍCIAS DIRECT - DISTRIBUIÇÃO AO DOMICÍLIO, LDA	219249989	atendimento@noticiasdirect.pt	53200	Outras atividades postais e de courier	23	3.625.564,00 €
502280182	NOVABASE - SOCIEDADE GESTORA DE PARTICIPAÇÕES SOCIAIS, S.A.	213836300	info@novabase.pt	64202	Atividades das sociedades gestoras de participações sociais não financeiras	18	6.643.000,00 €
507087895	NOVOS RITUAIS - COMÉRCIO DE COSMÉTICOS, ARTIGOS DE HIGIENE E ALIMENTARES, LDA	213932250	geral@rituals.com.pt	46450	Comércio por grosso de perfumes e de produtos de higiene	21	4.009.979,51 €
507558286	NUTRICIA ADVANCED MEDICAL NUTRITION, UNIPessoal, LDA	214259600	nutricia.portugal@nutricia.com	82990	Outras atividades de serviços de apoio prestados às empresas, n.e.	16	6.431.688,16 €
506626717	NUTRILISBOA - COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS DIETÉTICOS, LDA	214822976	francediet@lev.pt	47292	Comércio a retalho de produtos alimentares, naturais e dietéticos, em estabelecim	11	2.251.492,11 €
504546619	NUTRIPLUS - PRODUTOS ALIMENTARES, LDA	212508410	fc@nutriplus.pt	10204	Salga, secagem e outras atividades de transformação de produtos da pesca e aqu	10	3.090.371,24 €
501432523	O MELRO - FRUTAS E LEGUMES, LDA	217958829	patricia.moreira@omelro.com	46311	Comércio por grosso de fruta e de produtos hortícolas, exceto batata	15	9.104.761,41 €
501126910	O.G.B. - OBRAS GERAIS DE BETÃO, S.A.	218492525	geral@ogb.pt	41200	Construção de edifícios (residenciais e não residenciais)	37	5.850.441,17 €
501821627	OÁSIS - VIAGENS E TURISMO, S.A.	213129090	outgoing@oasistravel.net	79110	Atividades das agências de viagem	24	9.124.532,37 €
501159959	OCEANOTRADE - IMPORTAÇÃO E EXPORTAÇÃO, S.A.	219487730	comercial@oceanotrade.com	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	21	9.609.129,53 €
503455229	OCIDENTAL - SOCIEDADE GESTORA DE FUNDOS DE PENSÕES, S.A.	211137600	pensoesgere@millenniumbcp.pt	66300	Atividades de gestão de fundos	20	9.217.230,00 €
500391050	OCULISTA CENTRAL DAS AVENIDAS, LDA	217999060	ocav@visus.pt	47782	Comércio a retalho de material ótico, fotográfico, cinematográfico e de instrument	44	4.095.470,55 €
501266259	OLIVEIRA, REIS & ASSOCIADOS, SOCIEDADE DE REVISORES OFICIAIS DE CONTAS, LDA	217271197	geral@orasroc.pt	69200	Atividades de contabilidade e auditoria, consultoria fiscal	45	2.958.649,14 €
508510945	OLIVIER - GASTRONOMIA, LDA	213174105	eva.cortereal@olivier.pt	56107	Restaurantes, n.e. (inclui atividades de restauração em meios móveis)	44	3.043.327,09 €
502022469	OMEP - OBRAS, MEDIÇÕES E PROJECTOS, LDA	217543380	omep@mail.telepac.pt	41200	Construção de edifícios (residenciais e não residenciais)	16	2.901.790,83 €
501461485	OMYA MINERAL PORTUGUESA, LDA	244705141	mario.fernandes@omya.com	20130	Fabricação de outros produtos químicos inorgânicos de base	17	5.374.894,01 €
502037032	OPERLIS - GESTÃO E OPERAÇÃO PORTUÁRIA, S.A.	211128316	info@ete.pt	52240	Manuseamento de carga	15	4.464.132,97 €
501317880	ÓPTICA MÉDICA DAS BEIRAS, S.A.	232960000	geral@omb.pt	47782	Comércio a retalho de material ótico, fotográfico, cinematográfico e de instrument	39	3.037.260,37 €
502752980	OPTIVISUS, LDA	217910787	optivisus@visus.pt	46660	Comércio por grosso de outras máquinas e material de escritório	15	2.645.387,16 €
501472070	OPTOCENTRO - ADAPTAÇÃO DE LENTES DE CONTACTO, LDA	213113270	optocentro@optocentro.pt	47782	Comércio a retalho de material ótico, fotográfico, cinematográfico e de instrument	27	2.819.397,88 €
500477078	OSÓRIO, SILVA & RIBEIRO, LDA	218879080	info@garrafeiranacional.com	47250	Comércio a retalho de bebidas, em estabelecimentos especializados	21	7.005.995,78 €
508409314	OURTIME - RELÓGIOS E ACESSÓRIOS, LDA	218626070	jgoncalves@ourtime.pt	46480	Comércio por grosso de relógios e de artigos de ourivesaria e joalharia	11	3.597.922,91 €

501823913	PAHLDATA (PORTUGAL) - COMÉRCIO DE EQUIPAMENTO DE INFORMÁTICA, S.A.	218622040	pahl@pahldata.pt	46520	Comércio por grosso de equipamentos eletrónicos, de telecomunicações e suas	24	4.563.451,12 €
502097507	PALÁCIO DO CORREIO VELHO - LEILÕES E ANTIGUIDADES, S.A.	213242980	mail@pcv.pt	82990	Outras atividades de serviços de apoio prestados às empresas, n.e.	25	7.789.114,84 €
503748781	PARTEX SERVICES PORTUGAL - SERVIÇOS PARA A INDÚSTRIA PETROLÍFERA, S.A.	217912900	ssequeira@partex-oilgas.com	82990	Outras atividades de serviços de apoio prestados às empresas, n.e.	47	7.186.709,45 €
502980826	PDM E FC - PROJECTO, DESENVOLVIMENTO, MANUTENÇÃO, FORMAÇÃO E CONSULTADORIA	213572029	administrative@pdmfc.com	62020	Atividades de consultoria em informática	47	3.319.389,67 €
500216428	PERTA - SOCIEDADE DE EQUIPAMENTOS DE CONSTRUÇÃO CIVIL, LDA	217520560	sandra.mpinheiro@perta.pt	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	25	3.381.720,33 €
500695350	PHILAE - SOCIEDADE PORTUGUESA DE MOEDAS, S.A.	213938400	moedas@moedas.pt	47910	Comércio a retalho por correspondência ou via Internet	23	4.291.318,83 €
504768999	PIC (POR) - PINTURAS INDUSTRIAIS CONSTRUÇÃO E MANUTENÇÃO, LDA	212337230	pic@pronticor.pt	43340	Pintura e colocação de vidros	25	2.109.302,95 €
508387744	PIETER SMIT - THEATER ROCK PORTUGAL, LDA	912098034	chantal@pietersmit.com	45190	Comércio de outros veículos automóveis	35	2.654.349,26 €
500218234	PINTO BASTO COMERCIAL, LDA	213230400	elisbete.godinho@pintobasto.com	52291	Organização do transporte	31	3.574.046,01 €
504046683	PKF & ASSOCIADOS, SROC, LDA	213182720	info@pkf.pt	69200	Atividades de contabilidade e auditoria, consultoria fiscal	44	2.457.747,60 €
503521620	PKF II PORTUGAL, LDA	213300970	vanessapaiva@pkf.pt	69200	Atividades de contabilidade e auditoria, consultoria fiscal	39	2.291.948,76 €
508670543	PLANETA MANUSCRITO, UNIPessoal, LDA	213408520	mferreira@planeta.pt	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	10	2.894.209,77 €
500219745	PLÁTANO EDITORA, S.A.	217979278	geral@platanoeeditora.pt	58110	Edição de livros	28	6.001.216,23 €
507619668	PLOGISTICS, LDA	218391800	mail@portline.pt	52291	Organização do transporte	10	3.521.100,37 €
505285436	PLURICALL - CONTACT CENTER SERVICES, S.A.	217919300	direcao.financeira@pluricall.pt	82200	Atividades dos centros de chamadas	30	2.475.528,94 €
505246252	POLO ZERO - COMPONENTES PARA REFRIGERAÇÃO, LDA	218437400	info@polozero.com	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	10	3.014.723,60 €
507512570	PORCELANOSA LISBOA - COMÉRCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO, S.A.	915787535	direc@lisboa.porcelanosa.com	46732	Comércio por grosso de materiais de construção (exceto madeira) e equipamento	13	3.032.572,08 €
508784891	PORTA SABER - COMÉRCIO E SERVIÇOS DE CONSULTORIA, UNIPessoal, LDA	213191290	alaranjeira@ndr.pt	74900	Outras atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares, n.e.	10	3.012.233,59 €
509833659	PORTLINE BULK INTERNATIONAL, S.A.	218391880	mail@portline.pt	50200	Transportes marítimos de mercadorias	40	2.262.258,12 €
501545042	PORTMAR - AGÊNCIA DE NAVEGAÇÃO, LDA	218391880	jose.vidicas@portmar.pt	52291	Organização do transporte	43	4.714.679,37 €
504130374	PREMIER TAX FREE - SERVIÇOS DE RESTITUIÇÃO DE IMPOSTOS, S.A.	213827140	rui.ramos@pt.premiertaxfree.com	66190	Outras atividades auxiliares de serviços financeiros, exceto seguros e fundos de p	13	2.373.436,79 €
508117623	PRESTIGIO GLOBAL, SOCIEDADE DE MEDIAÇÃO IMOBILIÁRIA, S.A.	263974641	vantagem@remax.pt	68311	Atividades de mediação imobiliária	25	5.062.666,81 €
507325664	PRIME EMIRATES - TRADING, LDA	218413050	joana.martins@primetrading.com.pt	46900	Comércio por grosso não especializado	17	7.238.922,70 €
504462105	PRIMORES DO OESTE, S.A.	261980100	primoresoeste@gmail.com	46311	Comércio por grosso de fruta e de produtos hortícolas, exceto batata	30	9.566.082,88 €
502668490	PROFICO - PROJETOS, FISCALIZAÇÃO E CONSULTORIA, LDA	213619360	profico@profico.pt	71120	Atividades de engenharia e técnicas afins	33	2.391.422,90 €
502304820	PROMONTORIO - ARQUITECTOS ASSOCIADOS, LDA	218620970	aic@promontorio.net	71110	Atividades de arquitetura	25	3.231.258,37 €
508667810	PRONOVIAS PORTUGAL, UNIPessoal, LDA	213461259	info@pronovias.es	14190	Confeção de outros artigos e acessórios de vestuário	19	2.221.101,88 €
503016314	PROÓPTICA - SOCIEDADE DE ÓPTICA E REPRESENTAÇÕES, S.A.	213616580	prooptica@prooptica.pt	46494	Outro comércio por grosso de bens de consumo, n.e.	14	3.113.166,26 €
503511994	PUAÇA - ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO, S.A.	213163710	puaca@puaca.pt	68100	Compra e venda de bens imobiliários	13	6.798.340,31 €
508078997	PURA PAIXÃO - UNIPessoal, LDA	211923992	geral@pura paixao.pt	46320	Comércio por grosso de carne e produtos à base de carne	15	5.126.329,17 €
502227974	QUIMITEJO - PRODUTOS QUÍMICOS, LDA	218922710	geral@quimitejo.com	46750	Comércio por grosso de produtos químicos	14	9.320.123,37 €

505876183	QUIOSQUE DOS SABORES - CAFETARIAS, UNIPessoal, LDA	210190891	sabores@colombo.pt	56301	Cafés	32	2.019.067,06 €
503102482	R.P.O.- PRODUÇÃO GRÁFICA, S.A.	213617310	rponet@netcabo.pt	18120	Outra impressão	17	6.029.458,51 €
500227705	RAÚL CÉSAR FERREIRA (HERDEIRA), S.A.	213907373	mail@rcf.pt	82990	Outras atividades de serviços de apoio prestados às empresas, n.e.	39	5.415.451,90 €
500227845	RAUL VIEIRA, LDA	213256260	geral@raulvieira.pt	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	23	2.788.251,69 €
503786110	RCA - ROSA, CORREIA & ASSOCIADOS, SRÓC, S.A.	217520250	bca.geral@bcaac.com	69200	Atividades de contabilidade e auditoria, consultoria fiscal	31	2.008.391,45 €
500347077	REALCAR - TURISMO E ALUGUER DE AUTOMÓVEIS, LDA	217210640	reservas@realcar.pt	77110	Aluguer de veículos automóveis ligeiros	34	2.182.680,21 €
504856510	REDE GLOBAL - GESTÃO E EXPLORAÇÃO DE FRANQUIAS, S.A.	213002020	ssantos@century21portugal.com	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	11	2.370.967,51 €
503516368	REFRARCO - REPRESENTAÇÕES DE COMPONENTES DE FRIO E AR CONDICIONADO, S.A.	217620170	refrarco@refrarco.pt	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	14	2.083.397,35 €
503262528	REGUS BUSINESS CENTRE, LDA	213404500	lisboa.liberdade@regus.com	81100	Atividades combinadas de apoio aos edifícios	25	4.960.490,88 €
500432120	REPRESTOR - REPRESENTAÇÕES DE ESTORES, S.A.	219156520	angela.dias@represtor.com	46732	Comércio por grosso de materiais de construção (exceto madeira) e equipamento	31	3.591.412,03 €
510254586	REPÚBLICA DA EUROPA - ACTIVIDADES HOTELEIRAS, LDA	211926050	financeiro@3khoteis.com	55111	Hotéis com restaurante	30	2.430.267,23 €
509113010	RNA - REDE NACIONAL DE ASSISTÊNCIA, S.A.	210443600	patricia.frausto@rna.com.pt	96093	Outras atividades de serviços pessoais diversas, n.e.	26	3.373.526,99 €
503696935	ROGÉRIO DOS REIS CASTANHEIRA - IMPORTAÇÃO E EXPORTAÇÃO DE VIDROS, LDA	219323378	rcvidros@sapo.pt	46441	Comércio por grosso de louças em cerâmica e em vidro	14	9.709.728,07 €
502262176	ROLAND BERGER - CONSULTORES DE ESTRATÉGIA, LDA	213567600	paula_neves@pt.rolandberger.com	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	19	4.793.119,33 €
503966630	S.C.C. - SOCIEDADE CERTIFICADORA E CORRETORA DE TRANSPORTES, LDA	218947139	scclisbon@mail.telepac.pt	52291	Organização do transporte	20	3.282.681,21 €
501673091	S.M.P. - SERVIÇO MÉDICO PERMANENTE, S.A.	210056700	platinum@smpplatinum.pt	86906	Outras atividades de saúde humana, n.e.	17	2.071.468,53 €
501602798	SÁ, ARANHA & VASCONCELOS, LDA	218407354	info@saaranhavasconcelos.pt	47593	Comércio a retalho de outros artigos para o lar, n.e., em estabelecimentos especia	20	2.728.979,04 €
500906181	SABSEG II - CORRETOR DE SEGUROS, S.A.	217513300	info@secre.pt	66220	Atividades de mediadores de seguros	11	2.924.265,49 €
502766883	SADO RENT - AUTOMÓVEIS DE ALUGUER SEM CONDUTOR, S.A.	217818290	geral@sadorent.pt	77110	Aluguer de veículos automóveis ligeiros	33	3.561.584,86 €
502520833	SANA HOTELS PORTUGAL, S.A.	213138020	info@sanahotels.com	82990	Outras atividades de serviços de apoio prestados às empresas, n.e.	45	7.555.469,31 €
500241295	SANTOS & GOUVEIA, LDA	211066500	dinternal@dinternal.pt	47610	Comércio a retalho de livros, em estabelecimentos especializados	22	2.097.723,07 €
502636939	SARAMED - IMPORTAÇÃO E EXPORTAÇÃO, LDA	213814790	farnauth@saramed.pt	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	11	2.477.673,73 €
506528286	SATEPOR - INDÚSTRIA DE TRAVESSAS DE BETÃO, S.A.	217200670	satepor.sede@satepor.pt	23610	Fabricação de produtos de betão para a construção	32	6.582.175,37 €
503562874	SCMA - SOCIEDADE DE CONSULTORES MARÍTIMOS, LDA	213910200	scma@scma-ltd.com	52291	Organização do transporte	36	3.311.671,71 €
502796570	SEB PORTUGAL ELECTRODOMÉSTICOS, LDA	218684735	geral@pt.groupeseb.com	46150	Agentes do comércio por grosso de mobiliário, artigos para uso doméstico e ferrag	35	6.819.054,45 €
502087293	SELMUL - ENGENHARIA E SERVIÇOS, LDA	218410040	selmul@mail.telepac.pt	41200	Construção de edifícios (residenciais e não residenciais)	12	2.468.403,40 €
506844188	SEND IT - SOFTWARE E SERVIÇOS PARA TELECOMUNICAÇÕES, S.A.	213405290	info@sendit.pt	61900	Outras atividades de telecomunicações	12	2.425.370,62 €
504874128	SENDYS - TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO, LDA	217900510	geral@sendys.pt	62010	Atividades de programação informática	27	2.144.674,33 €
501962336	SENER-ENGIVIA, CONSULTORES DE ENGENHARIA, S.A.	217529160	geral@sener-engivia.pt	74900	Outras atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares, n.e.	29	2.479.571,62 €
501328750	SEOANE & VIDAL, S.A.	213552320	propriedades@seoanevidal.pt	68100	Compra e venda de bens imobiliários	14	2.540.000,00 €
503835498	SESIMBROTEL - SOCIEDADE DE INICIATIVAS TURÍSTICAS, S.A.	212289000	sanasesimbura@sanahotels.com	55111	Hotéis com restaurante	31	2.278.933,88 €

504254960	SGS/INTERNATIONAL CERTIFICATION SERVICES - SERVIÇOS INTERNACIONAIS DE CERTIFICAÇÃO	214127200	cesario.ribeiro@sgs.com	71200	Atividades de ensaios e análises técnicas	26	4.637.008,00 €
504852760	SHOW FILMES - PRODUÇÕES AUDIOVISUAIS, SOCIEDADE UNIPESSOAL, LDA	218438640	showoff@showoff-films.com	59110	Produção de filmes, de vídeos e de programas de televisão	10	3.146.532,40 €
501408819	SIBS - SGPS, S.A.	217813000	webmaster@sibs.pt	66190	Outras atividades auxiliares de serviços financeiros, exceto seguros e fundos de pensões	46	4.943.515,80 €
500266778	SIF - SOCIEDADE FARMACÊUTICA, S.A.	213401210	farmaciaazevedos@gmail.com	47730	Comércio a retalho de produtos farmacêuticos, em estabelecimentos especializados	12	2.379.692,76 €
504477587	SIMÕES, GARCIA, CORTE REAL & ASSOCIADOS, CONSULTORES, LDA	217801963	sgcr@sgcr.pt	74900	Outras atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares, n.e.	16	2.049.393,74 €
500251118	SINTIMEX - SOCIEDADE INTERNACIONAL DE IMPORTAÇÕES E EXPORTAÇÕES, LDA	217577212	sintimex@sintimex.pt	46421	Comércio por grosso de vestuário e de acessórios	41	5.852.735,22 €
509418007	SLR - SOCIEDADE LEILÕES E REMARKETING, S.A.	219100680	geral@slr.pt	82990	Outras atividades de serviços de apoio prestados às empresas, n.e.	15	9.460.444,18 €
501541535	SOBRALPNEUS - SOCIEDADE COMERCIAL DE PNEUS, LDA	263851201	geral@sobralpneus.pt	45320	Comércio a retalho de peças e acessórios para veículos automóveis	44	2.758.875,92 €
502387645	SOCARFER - TRANSPORTES E SERVIÇOS INTEGRADOS, S.A.	211128000	info@ete.pt	52240	Manuseamento de carga	35	2.449.900,00 €
500265097	SOCIEDADE DE CONSTRUÇÕES AZUL FERREIRA & IRMÃO, LDA	214414110	azulconstrucoes@gmail.com	41200	Construção de edifícios (residenciais e não residenciais)	11	5.345.280,00 €
501769129	SOCIEDADE DE GESTÃO DE PROJECTOS INTERNACIONAIS - INTERSISMET, S.A.	217974016	intersismet@intersismet.pt	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	15	2.004.581,67 €
500267677	SOCIEDADE DE PERFUMARIAS NALLY, LDA	263857400	nally@nally.pt	20420	Fabricação de perfumes, de cosméticos e de produtos de higiene	48	5.078.359,49 €
502029676	SOCIEDADE GESTORA DOS FUNDOS DE PENSÕES DO BANCO DE PORTUGAL, S.A.	217925700	apoio.geral@sgfbpp.pt	66300	Atividades de gestão de fundos	37	2.838.000,00 €
508180201	SOCOMEBIO, AGRICULTURA BIOLÓGICA, LDA	213147841	biomiosotis@gmail.com	47112	Comércio a retalho em outros estabelecimentos não especializados, com predominância de produtos frescos	14	4.119.644,37 €
502084723	SODIFER - SOCIEDADE DISTRIBUIDORA DE FERMENTOS E REPRESENTAÇÕES, S.A.	217168523	geral@sodifer.pt	47293	Outro comércio a retalho de produtos alimentares, em estabelecimentos especializados	18	4.668.380,64 €
501994793	SONICEL - ACESSÓRIOS E SOBRESSALENTES, S.A.	214245300	loja.carnaxide@sonicel.pt	45310	Comércio por grosso de peças e acessórios para veículos automóveis	15	6.335.986,28 €
500274231	SOQUÍMICA - SOCIEDADE DE REPRESENTAÇÕES DE QUÍMICA, LDA	217119300	soquimica@soquimica.pt	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	41	5.558.633,76 €
503335819	SOTTOTOUR - ESTUDO E PROMOÇÃO DE VIAGENS, TURISMO E LAZER, S.A.	217909000	sonia.t@sottotour.pt	79110	Atividades das agências de viagem	17	3.439.698,84 €
508284872	SPC - SOUTH POINT CARE - ESPECIALIDADES FARMACÊUTICAS, LDA	211931420	global@spcare.pt	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	11	3.188.086,11 €
505390418	STAGECOM - COMÉRCIO E SERVIÇOS DE AUDIOVISUAIS, LDA	218160430	nuno.matos@avitel.pt	46470	Comércio por grosso de móveis para uso doméstico, carpetes, tapetes e artigos	10	2.118.593,97 €
506940020	STEFANINI PORTUGAL - PRODUTOS E SERVIÇOS INFORMÁTICOS, SOCIEDADE UNIPESSOAL	213193340	pcs@afma.pt	47784	Comércio a retalho de outros produtos novos, em estabelecimentos especializados	47	4.543.027,47 €
501524606	STERNBLU - TECNOLOGIAS E EQUIPAMENTOS HOTELEIROS E ALIMENTARES, S.A.	213949140	josecunha@sternblu.pt	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	20	4.973.224,45 €
503813494	SUMO PUBLICIDADE, LDA	213031760	fernandabrito@sumoportugal.com	73110	Agências de publicidade	17	2.595.375,21 €
500547084	SUPERMERCADO CENTRO COMERCIAL DA BOA-HORA, LDA	213637364	geral@supermercado-boahora.com	47111	Comércio a retalho em supermercados e hipermercados	29	3.522.659,53 €
501848487	T.I. - TECNOLOGIA INFORMÁTICA, S.A.	217107220	carmo@artsoft.pt	62010	Atividades de programação informática	48	2.136.047,57 €
501422242	TECNIARTE - PROJECTOS E CONSTRUÇÕES, LDA	213942690	geral@tecniarte.pt	41200	Construção de edifícios (residenciais e não residenciais)	36	8.359.895,86 €
502001364	TECNOFISIL - CONSULTORES DE ENGENHARIA, S.A.	213504480	geral@tecnofisil.pt	71120	Atividades de engenharia e técnicas afins	24	2.064.497,60 €
504783785	TERMINAL MULTIUSOS DO BEATO - OPERAÇÕES PORTUÁRIAS, S.A.	218621160	joao.reis@tmb.pt	52240	Manuseamento de carga	29	7.488.691,63 €
510919677	THE BEAUTIQUE HOTELS - SOCIEDADE DE GESTÃO HOTELEIRA, LDA	210492940	reservations@thebeautiquehotels.com	55111	Hotéis com restaurante	36	2.329.799,24 €
509505228	THINKING TOGETHER - COMÉRCIO, S.A.	933232202	l.motta@sapo.pt	47721	Comércio a retalho de calçado, em estabelecimentos especializados	46	3.492.919,47 €
500676208	TITOCARNES - COMÉRCIO E INDÚSTRIA DE CARNES, LDA	217579608	tito-carnes@sapo.pt	47220	Comércio a retalho de carne e produtos à base de carne, em estabelecimentos especializados	10	2.565.464,78 €

507194934	TOINOVATE CONSULTING - CONSULTORIA EM RECURSOS INFORMÁTICOS, LDA	218409183	contacto@toinovate.com	62020	Atividades de consultoria em informática	41	2.775.062,55 €
510177034	TOPMIC TURISMO PORTUGAL, LDA	218292620	geral@topmicportugal.com	79110	Atividades das agências de viagem	14	6.724.556,05 €
506540359	TOURS FOR YOU - PASSEIOS TURÍSTICOS, UNIPESSOAL, LDA	213904208	nunotavares@nunotavares.pt	79110	Atividades das agências de viagem	12	2.334.430,79 €
500286639	TRACTORES DE PORTUGAL - COMÉRCIO, INDÚSTRIA, S.A.	218551000	geral@tractoresdeportugal.com	46610	Comércio por grosso de máquinas e equipamentos, agrícolas	28	4.163.050,50 €
506355225	TRADUCTA - TRADUÇÃO, INTERPRETAÇÃO E INFORMATICA, LDA	213883384	info@traducta.pt	74300	Atividades de tradução e interpretação	23	2.240.498,26 €
501418180	TRANSALPINO (PORTUGAL) - VIAGENS E TURISMO, LDA	218436440	geral@transalpino-viagens.pt	79110	Atividades das agências de viagem	17	3.387.813,19 €
504775693	TRANSFON - TRÂNSITOS E TRANSPORTES, LDA	249849185	geral@transfon.pt	49410	Transportes rodoviários de mercadorias	41	3.780.491,53 €
501470573	TRANSFRUGAL-TRANSPORTES DE FRUTAS DE PORTUGAL, S.A.	217818266	geral.transfugal@mail.telepac.pt	49410	Transportes rodoviários de mercadorias	49	4.432.274,43 €
500490015	TRANSPORTES JAULINO, LDA	236949015	tj.meirinhas@transportesjaulino.pt	49410	Transportes rodoviários de mercadorias	44	2.523.375,21 €
500518483	TRANSPORTES SOUSA MENDES, LDA	211128450	tsm@ete.pt	49410	Transportes rodoviários de mercadorias	27	2.374.975,23 €
502145820	TRIVALOR - SOCIEDADE GESTORA DE PARTICIPAÇÕES SOCIAIS, S.A.	210420083	trivalor@trivalor.pt	64202	Atividades das sociedades gestoras de participações sociais não financeiras	15	2.757.380,81 €
510696678	TRYVEL, LDA	936007033	you@you.com.pt	79110	Atividades das agências de viagem	10	4.055.218,95 €
504086685	TUBOFURO - TUBOS EM P.V.C., S.A.	244616073	sandraroque@tubofuro.pt	20160	Fabricação de matérias plásticas sob formas primárias	38	5.681.886,79 €
501377174	TURISTRADER - SOCIEDADE DE DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO, LDA	218925200	ana.martins@sw-tourism.com	79110	Atividades das agências de viagem	41	2.541.138,00 €
507092554	UAU 2 - PRODUÇÕES DE ESPECTÁCULOS INTERNACIONAIS, LDA	213303500	uau@uau.pt	90010	Atividades das artes do espetáculo	18	3.409.837,06 €
507402278	UAU 3 - TEATRO, LDA	213303500	uau@uau.pt	90010	Atividades das artes do espetáculo	18	2.273.867,16 €
503920371	UHU IBÉRICA - ADESIVOS, LDA	218923500	lmendes@uhu.boltongroup.de	46750	Comércio por grosso de produtos químicos	13	5.639.486,67 €
507740580	UNIDADE INFINITA, PROJECTOS, LDA	213951545	geral@gestagio.pt	90030	Criação artística e literária	36	3.965.880,12 €
504848097	UNIVERSAL MCCANN CONNECTIONS - PUBLICIDADE, LDA	213804600	info.lisboa@umww.com	73120	Atividades de representação nos meios de comunicação	11	2.188.401,00 €
500744297	UNIVETE - TÉCNICA PECUÁRIA, COMÉRCIO E INDÚSTRIA, S.A.	213041236	ruicosta@univete.pt	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	12	2.643.671,35 €
510367615	UNLIMITEDCARE - SERVIÇOS DE SAÚDE E ASSISTÊNCIA, S.A.	217818280	info@saudeprime.pt	86210	Atividades de prática médica de clínica geral, em ambulatório	31	5.575.708,90 €
502257504	UPPARTNER - COMUNICAÇÃO DE MARKETING, S.A.	210410100	geral@uppartner.pt	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	35	3.553.279,90 €
504316168	USINA DA PUBLICIDADE, LDA	211224100	antonio@uzina.com	73110	Agências de publicidade	32	2.388.784,43 €
501649557	VAMARO - CONSTRUÇÃO CIVIL, S.A.	218429009	vamaro@vamaro.pt	41200	Construção de edifícios (residenciais e não residenciais)	17	2.964.885,56 €
502929111	VANTAGEM +, CONSULTORES DE FORMAÇÃO, LDA	218493333	formacao@vantagem.com	85591	Formação profissional	25	2.477.223,26 €
501939768	VEGA - AGÊNCIA DE VIAGENS E TURISMO INTERNACIONAL, LDA	213976053	vega@vega.pt	79110	Atividades das agências de viagem	12	3.393.005,64 €
507737318	VEIGA FARMA, SOCIEDADE UNIPESSOAL, LDA	213619135	veiga.farma@gmail.com	47730	Comércio a retalho de produtos farmacêuticos, em estabelecimentos especializados	23	4.584.093,16 €
507950690	VENTILARCO - INSTALAÇÕES TÉCNICAS ESPECIAIS, S.A.	218436630	vent@ventilarco.com	43222	Instalação de climatização	48	2.341.297,49 €
502103892	VIADAIRE - IMOBILIÁRIA, S.A.	232441381	contabilidade@montalviaconstrutora.pt	68100	Compra e venda de bens imobiliários	12	2.645.445,19 €
502475404	VIEIRA & FRANK - IMPORTAÇÃO E REPRESENTAÇÃO DE CALÇADO E CONFECÇÃO, LDA	213805110	rita.morgado@stivali.pt	47721	Comércio a retalho de calçado, em estabelecimentos especializados	23	5.616.950,08 €
500477540	VILLAS-BOAS - ACP - CORRETORES ASSOCIADOS DE SEGUROS, S.A.	213236000	mpessoa@villasboas.pt	66220	Atividades de mediadores de seguros	36	7.369.796,75 €

508971489	WIDERGROWTH, S.A.	213802500	info@ecs.pt	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	10	3.298.640,50 €
502178370	YOUNG & RUBICAM (PORTUGAL) - PUBLICIDADE, S.A.	213127300	yrbrands@pt.yr.com	73110	Agências de publicidade	23	5.166.916,00 €
505173379	YOUNGNETWORK - MARKETING E COMUNICAÇÃO, LDA	210130090	anaoliveira@yourpartner.pt	73110	Agências de publicidade	45	2.246.700,70 €
504977229	YUNIT - SERVIÇOS, S.A.	213307200	info@yunit.pt	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	44	4.499.346,31 €
507688180	ZF SERVICES PORTUGAL, UNIPessoal, LDA	219497410	ana-isabel.espada@zf.com	46620	Comércio por grosso de máquinas-ferramentas	10	2.204.445,81 €

NF	NOME	TELEFONE	EMAIL	CAE1	DESC_CAE1	EMPREGA DOS_2014	VENDAS E SERVIÇOS
500193940	3M PORTUGAL, LDA	213134500	innovation.pt@mmm.com ;	46900	Comércio por grosso não especializado	58	30.470.724,00 €
504859960	A.D.LOGISTICS, S.A.	214245362	eugenia.goncalves@sonicel.pt ;	45310	Comércio por grosso de peças e acessórios para veículos automóveis	100	14.192.122,76 €
501572570	A.MENARINI PORTUGAL - FARMACÊUTICA, S.A.	210935500	menporforma@menarini.pt ;	21201	Fabricação de medicamentos	81	39.128.373,79 €
501864164	ACP - SERVIÇOS DE ASSISTÊNCIA, LDA	219429100	acpseguros@acp.pt ;	82990	Outras atividades de serviços de apoio prestados às empresas, n.e.	168	10.237.330,41 €
505124289	ADC - ÁGUAS DE CASCAIS, S.A.	214838300	geral@aguasdecascais.pt ;	36002	Distribuição de água	215	36.615.000,92 €
500009694	ADRETA PLÁSTICOS, S.A.	219266500	geral@adreta.com ;	22292	Fabricação de outros artigos de plástico, n.e.	211	29.241.593,06 €
501755098	AGREPOR AGREGADOS - EXTRACÇÃO DE INERTES, S.A.	213561381	iantunes@cimpor.pt ;	08112	Extração de granito ornamental e rochas similares	105	16.985.566,12 €
503731510	AGRIDISTRIBUIÇÃO, S.A.	262690200	agriloja@agriloja.pt ;	46900	Comércio por grosso não especializado	59	35.454.807,83 €
502012005	AGS - ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO DE SISTEMAS DE SALUBRIDADE, S.A.	219104563	mvafonso@ags.pt ;	37002	Tratamento de águas residuais	142	12.370.171,93 €
501251685	ALCON PORTUGAL - PRODUTOS E EQUIPAMENTOS OFTALMOLÓGICOS, LDA	214400300	rececao.portugal@alcon.com ;	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	58	40.414.976,04 €
504507230	ALLOGA PORTUGAL - ARMAZENAGEM E DISTRIBUIÇÃO FARMACÊUTICA, LDA	219111125	alloga@alloga.pt ;	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	60	26.257.276,00 €
503555940	ALTOINFOR - MATERIAL DE ESCRITÓRIO, S.A.	219491315	jose.fernandes@altoinfor.pt ;	46660	Comércio por grosso de outras máquinas e material de escritório	61	28.926.781,70 €
500510326	ALVA - CONFECÇÕES, S.A.	219216717	alva.confeccoes@mail.telepac.pt ;	29320	Fabricação de outros componentes e acessórios para veículos automóveis	115	11.802.179,49 €
500018936	ALVES RIBEIRO, S.A.	217917200	mail@alvesribeiro.pt ;	41200	Construção de edifícios (residenciais e não residenciais)	160	35.185.151,19 €
503108308	AMBIGROUP DEMOLIÇÕES, S.A.	219687430	ana.rodriques@ambigroup.com ;	43110	Demolição	54	21.833.140,05 €
505371359	AMBIGROUP RESÍDUOS, S.A.	217107030	caterina.costa@ambigroup.com ;	38322	Valorização de resíduos não metálicos	102	21.301.949,39 €
503593427	AMBIMED - GESTÃO AMBIENTAL, LDA	261320300	ambimed@ambimed.pt ;	38220	Tratamento e eliminação de resíduos perigosos	177	17.941.151,18 €
500583650	ANGELINI FARMACÊUTICA, LDA	214148300	angelini.farmaceutica@angelini.pt ;	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	130	35.074.615,00 €
502580097	ÁREA INFINITAS - DESIGN DE INTERIORES, S.A.	219112608	ana.tereso@areastore.com ;	47192	Comércio a retalho em outros estabelecimentos não especializados, sem predom	176	19.472.434,32 €
500316066	ARMANDO CUNHA, S.A.	218610810	info@armandocunha.pt ;	41200	Construção de edifícios (residenciais e não residenciais)	121	35.703.763,38 €
500670900	ARNEG PORTUGUESA - FÁBRICA DE EQUIPAMENTOS FRIGORÍFICOS INDUSTRIAIS E COMER	219608660	departamento.financeiro@arneg.pt ;	28250	Fabricação de equipamento não doméstico para refrigeração e ventilação	133	17.417.567,57 €
504820320	ARVAL SERVICE LEASE - ALUGUER E GESTÃO AUTOMÓVEL, S.A.	214709400	arval@arval.pt ;	77110	Aluguer de veículos automóveis ligeiros	55	29.722.173,69 €
508677688	ASCENDI O&M, S.A.	229997490	geral@ascendi.pt ;	52211	Gestão de infraestruturas dos transportes terrestres	69	37.050.374,02 €
506651932	ASCENDUM III - MÁQUINAS, UNIPessoal, LDA	219946500	lisboa@ascendummaquinas.pt ;	46630	Comércio por grosso de máquinas para a indústria extrativa, construção e engen	124	38.586.855,00 €
500967393	ATLANTIC CARGO - SOCIEDADE DE TRANSPORTES, S.A.	263659600	atlantic@atlantic-cargo.pt ;	49410	Transportes rodoviários de mercadorias	229	14.874.409,65 €
980287790	AUTOMOTIVE DISTRIBUTORS LIMITED (SUCURSAL EM PORTUGAL)	219663720	joaquim.candeias@bilsteingroup.com ;	45310	Comércio por grosso de peças e acessórios para veículos automóveis	65	12.172.200,45 €
501760555	AUTOZITÂNIA - ACESSÓRIOS E SOBRESSALENTES, S.A.	214789100	vasco-peres@autozitaniania.pt ;	45310	Comércio por grosso de peças e acessórios para veículos automóveis	58	22.630.555,15 €
501284680	AVIÁRIO DO PINHEIRO, S.A.	262770010	aviariodopinheiro@clix.pt ;	10120	Abate de aves (produção de carne)	111	10.861.378,42 €
501241159	AVON - COSMÉTICOS, LDA	219226100	agostinho.vilas@avon.com ;	46450	Comércio por grosso de perfumes e de produtos de higiene	94	28.416.510,00 €
500320845	AZEOL - SOCIEDADE DE AZEITES E ÓLEOS DA ESTREMADURA, S.A.	261335450	geral@azeol.pt ;	46332	Comércio por grosso de azeite, óleos e gorduras alimentares	52	23.159.430,85 €
500040796	BANDAGUE - SOCIEDADE DE RECAUCHUTAGEM DE PNEUS A FRIO, S.A.	214607800	comercial@bandague.pt ;	22112	Reconstrução de pneus	127	12.257.671,74 €

503481670	BATISTAS - RECICLAGEM DE SUCATAS, S.A.	263850270	batistas.sa@batistas.pt	38321	Valorização de resíduos metálicos	93	23.769.081,81 €
500043531	BEIERSDORF PORTUGUESA, LDA	214368500	contact.lisbon@beiersdorf.com	46450	Comércio por grosso de perfumes e de produtos de higiene	67	47.177.803,05 €
506437167	BIJOU BRIGITTE - ACESSÓRIOS DE MODA, UNIPessoal, LDA	219319706	bijou.brigitte@madeirashopping.pt	47784	Comércio a retalho de outros produtos novos, em estabelecimentos especializados	241	11.788.309,99 €
500537410	BOEHRINGER INGELHEIM, UNIPessoal, LDA	213135300	webmaster@lis.boehringer-ingelheim.com	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	91	20.933.790,00 €
502085576	BOMBAS GRUNDFOS (PORTUGAL), S.A.	214407600	jaguamel@grundfos.com	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	62	15.321.358,79 €
500048177	BRISA - AUTO-ESTRADAS DE PORTUGAL, S.A.	214448500	contacto@brisa.pt	70100	Atividades das sedes sociais	191	29.124.071,04 €
505995140	BRISA - CONSERVAÇÃO DE INFRAESTRUTURAS, S.A.	214877639	contacto@brisa.pt	42110	Construção de estradas e pistas de aeroportos	183	11.470.863,04 €
505216035	BRISA INOVAÇÃO E TECNOLOGIA, S.A.	214233400	carlota.rato@brisa.pt	95110	Reparação de computadores e de equipamento periférico	51	12.824.329,53 €
500048193	BRISTOL - MYERS SQUIBB FARMACÊUTICA PORTUGUESA, S.A.	214407000	susana.machado@bms.com	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	51	34.363.261,00 €
501178503	BURÓTICA - SOCIEDADE DE ESTUDOS E EQUIPAMENTOS AUTOMÁTICOS DE ESCRITÓRIO, S.A.	214152200	marketing@pt.zetes.com	62090	Outras atividades relacionadas com as tecnologias da informação e informática	73	10.959.382,64 €
504110489	C.B.E. - PROJECTOS E ENGENHARIA EM TELECOMUNICAÇÕES, S.A.	219925300	cbe@cbe.pt	71120	Atividades de engenharia e técnicas afins	179	16.467.078,69 €
501933247	CAESAR PARK HOTEL PORTUGAL, S.A.	219249011	resort.penhalonga@penhalonga.com	55111	Hotéis com restaurante	224	19.253.578,82 €
507928210	CAETANO COATINGS, S.A.	263857200	comercial@caetanocoatings.pt	25610	Tratamento e revestimento de metais	160	19.737.498,00 €
507280237	CAISDIS - SOCIEDADE DE DISTRIBUIÇÃO, S.A.	214489520	geral@caisdis.pt	47111	Comércio a retalho em supermercados e hipermercados	97	12.747.285,12 €
500051720	CAMPIÃO & CA., SUCESSORES JOSÉ DIAS & DIAS, LDA	213223990	geral@campiao.com	92000	Lotarias e outros jogos de aposta	63	25.615.327,88 €
502143991	CAMPOESTE, S.A.	261981544	geral@campoeste.pt	46750	Comércio por grosso de produtos químicos	78	14.338.038,20 €
502812974	CARLTON PALÁCIO - SOCIEDADE DE CONSTRUÇÃO E EXPLORAÇÃO HOTELEIRA, S.A.	213615600	reservas.portugal@pestana.com	55111	Hotéis com restaurante	118	11.281.745,00 €
501597395	CARRISTUR - INOVAÇÃO EM TRANSPORTES URBANOS E REGIONAIS, SOCIEDADE UNIPessoal, S.A.	213613193	geral@carristur.pt	49310	Transportes terrestres, urbanos e suburbanos, de passageiros	214	12.584.426,72 €
502523670	CASA SANTOS LIMA - COMPANHIA DAS VINHAS, S.A.	263760621	casasantoslima@mail.telepac.pt	11021	Produção de vinhos comuns e licorosos	140	14.985.643,28 €
502897279	CATERPLUS - COMERCIALIZAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE PRODUTOS DE CONSUMO, LDA	213613300	caterplus@caterplus.pt	46382	Comércio por grosso de outros produtos alimentares, n.e.	113	35.225.994,97 €
508720311	CENTRO DE MEDICINA LABORATORIAL GERMANO DE SOUSA, S.A.	213561066	contact@germanodesousa.com	86901	Laboratórios de análises clínicas	159	14.432.710,35 €
503990043	CIF - CLUBE INTERNACIONAL DE FÉRIAS, S.A.	210340000	clube@interpass.pt	79900	Outros serviços de reservas e atividades relacionadas	176	12.786.368,58 €
506761657	CIMPOR - SERVIÇOS DE APOIO À GESTÃO DE EMPRESAS, S.A.	213118100	dcom@cimpor.com	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	184	40.380.486,62 €
500508291	CIPAN - COMPANHIA INDUSTRIAL PRODUTORA DE ANTIBIÓTICOS, S.A.	263856800	info@atralcipan.pt	21100	Fabricação de produtos farmacêuticos de base	112	14.848.203,00 €
503881317	CIVIPARTS - COMÉRCIO DE PEÇAS E EQUIPAMENTOS, S.A.	263860200	civiparts@civiparts.com	45320	Comércio a retalho de peças e acessórios para veículos automóveis	119	33.952.459,25 €
503276677	CLÍNICA MÉDICA E DENTÁRIA DE SANTA MADALENA, LDA	213534655	daf@montellano.pt	86230	Atividades de medicina dentária e odontologia	173	16.754.259,72 €
507826507	COBA - CONSULTORES DE ENGENHARIA E AMBIENTE, S.A.	210125000	coba@coba.pt	71120	Atividades de engenharia e técnicas afins	200	27.829.835,16 €
500069891	COMPTA - EQUIPAMENTOS E SERVIÇOS DE INFORMÁTICA, S.A.	214134200	geral@compta.pt	46520	Comércio por grosso de equipamentos eletrónicos, de telecomunicações e suas	77	15.547.038,10 €
503001155	CONFRASILVAS - COFRAGENS, S.A.	219347110	geral@confrasilvas.pt	41200	Construção de edifícios (residenciais e não residenciais)	127	23.298.276,89 €
502478276	CONSTANTINOS, S.A.	261950010	fernandorodrigues@constantinos-sa.com	10204	Salga, secagem e outras atividades de transformação de produtos da pesca e aqu	52	22.516.002,44 €
504227114	CONTISYSTEMS - TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO, S.A.	214481600	geral@contisystems.pt	63110	Atividades de processamento de dados, domiciliação de informação e atividades r	146	10.355.262,70 €
500076138	COPAM - COMPANHIA PORTUGUESA DE AMIDOS, S.A.	219947500	copam@copam.pt	10620	Fabricação de amidos, féculas e produtos afins	115	32.636.323,83 €

980435161	COVIRAN, S. COOP. AND., SUCURSAL EM PORTUGAL	234306086	jmartin@coviran.es	46390	Comércio por grosso não especializado de produtos alimentares, bebidas e tabaco	62	25.633.525,96 €
505168278	CSM IBÉRIA, S.A.	219532600	info.iberia@csmbakerysolutions.com	10711	Panificação	239	34.261.255,00 €
500171262	CT - COBERT TELHAS, S.A.	261920000	ana.luisa@uralita.com	23322	Fabricação de telhas	147	17.287.272,00 €
502611529	DECO PROTESTE - EDITORES, LDA	218410800	jmrbeiro@deco.proteste.pt	58140	Edição de revistas e de outras publicações periódicas	176	41.405.239,45 €
501405127	DESCOBRIRPRESS - SERVIÇOS EDITORIAIS E GRÁFICOS, S.A.	219238000	geral@impala.pt	58140	Edição de revistas e de outras publicações periódicas	234	17.742.167,76 €
502365110	DIETIMPORT, S.A.	210306000	dietimport@dietimport.pt	46382	Comércio por grosso de outros produtos alimentares, n.e.	103	27.242.883,83 €
500897565	DIGAL - DISTRIBUIÇÃO E COMÉRCIO, S.A.	219243741	geral@digal.pt	35220	Distribuição de combustíveis gasosos por condutas	70	16.983.164,73 €
500563004	DILOFAR - DISTRIBUIÇÃO, TRANSPORTES E LOGÍSTICA, LDA	219936231	carlos.guarino@diloфар.pt	49410	Transportes rodoviários de mercadorias	161	47.951.071,05 €
505134195	DIMENSION DATA PORTUGAL, S.A.	214169500	ana.santos@dimensiondata.com	46520	Comércio por grosso de equipamentos eletrónicos, de telecomunicações e suas	116	17.780.716,98 €
505649233	DOMINGOS MANUEL GOMES FERREIRA, LDA	261743973	domingos_f@sapo.pt	46311	Comércio por grosso de fruta e de produtos hortícolas, exceto batata	90	11.502.837,26 €
502877472	ECOAMBIENTE - CONSULTORES DE ENGENHARIA, GESTÃO E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS, S.A.	219156090	geral@ecoambiente.pt	38112	Recolha de outros resíduos não perigosos	248	14.673.280,47 €
501458425	EDGAR & PRIETO, LDA	263850330	nelsonvieira@edgar-prieto.com	49410	Transportes rodoviários de mercadorias	166	10.678.271,66 €
502278293	EFCIS - COMÉRCIO INTERNACIONAL, S.A.	214253840	comercial.efcis@efcis.pt	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	55	15.401.171,96 €
500093253	ELECTRO-PORTUGAL, LDA	213616400	dir.comercial@electro-portugal.pt	46620	Comércio por grosso de máquinas-ferramentas	73	10.854.113,06 €
500749388	ELPOR - COMÉRCIO E INDÚSTRIAS ELÉCTRICAS, S.A.	219898500	elpor@elpor.pt	46430	Comércio por grosso de eletrodomésticos, aparelhos de rádio e de televisão	94	28.982.806,49 €
505197057	EMAV - EMPRESA DE MEIOS AUDIOVISUAIS, LDA	219527050	com@emav.pt	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	120	10.386.809,00 €
508224985	EMPIGEST, COMÉRCIO E SERVIÇOS DE MÁQUINAS INDUSTRIAIS, LDA	219666890	empigest@empigest.com	46620	Comércio por grosso de máquinas-ferramentas	66	10.205.300,58 €
504669788	ENSILIS - EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO, UNIPessoal, LDA	962666700	isla.lisboa@lx.isla.pt	85420	Ensino superior	141	10.128.779,81 €
501262300	ENTREPOSTO A.FONTES, S.A.	234346200	sofiam@entreposto.pt	45110	Comércio de veículos automóveis ligeiros	53	26.672.009,65 €
501439099	ENTREPOSTO MÁQUINAS - COMÉRCIO DE EQUIPAMENTO AGRÍCOLA E INDUSTRIAL, S.A.	218548200	vitora@entreposto.pt	46610	Comércio por grosso de máquinas e equipamentos, agrícolas	101	21.963.951,84 €
500236364	ENTREPOSTO RÓTOR - COMÉRCIO DE VIATURAS, S.A.	226078100	apdias@entreposto.pt	45110	Comércio de veículos automóveis ligeiros	75	26.791.743,36 €
500963401	ENTREPOSTO SANTAGRI - COMÉRCIO E REPARAÇÃO DE VEÍCULOS AUTOMÓVEIS, S.A.	243359800	santagri@santagri.pt	45110	Comércio de veículos automóveis ligeiros	57	15.810.245,81 €
500098670	ERICH BRODHEIM, S.A.	210004500	grupo@brodheim.pt	47711	Comércio a retalho de vestuário para adultos, em estabelecimentos especializados	215	23.096.143,00 €
505988283	ERNST & YOUNG AUDIT & ASSOCIADOS - SROC, S.A.	217912000	ernst.young@pt.ey.com	69200	Atividades de contabilidade e auditoria, consultoria fiscal	241	33.370.152,06 €
500373604	ESCOLAS CAMBRIDGE, S.A.	213124600	av.liberdade@cambridge.pt	85592	Escolas de línguas	214	10.596.315,15 €
502786639	ESTEVÃO LUÍS SALVADOR, LDA	219673056	julia.rusvak@els-lda.com	46311	Comércio por grosso de fruta e de produtos hortícolas, exceto batata	188	44.230.088,19 €
508500982	ETE - LOGÍSTICA, S.A.	211128460	info@ete.pt	52292	Agentes aduaneiros e similares de apoio ao transporte	108	23.078.480,20 €
503788465	EUROPASTRY PORTUGAL, S.A.	263856380	europastry.portugal@europastry.com	10712	Pastelaria	200	29.559.267,25 €
500102333	EUROPEÇAS, S.A.	219488938	europecas@europecas.pt	45320	Comércio a retalho de peças e acessórios para veículos automóveis	66	11.825.499,35 €
503270130	EURO-YSER - PRODUTOS QUÍMICOS, S.A.	234305140	firmiro.rocha@yser.pt	20141	Fabricação de resinosos e seus derivados	85	46.093.988,03 €
500109192	FAPAJAL - FÁBRICA DE PAPEL DO TOJAL, S.A.	219738150	fapajal@fapajal.pt	17120	Fabricação de papel e de cartão (exceto cancelado)	138	26.608.653,72 €
500349096	FAPIL - INDÚSTRIA, S.A.	219828008	geral@fapil.pt	32910	Fabricação de vassouras, escovas e pincéis	87	14.433.622,59 €

507926200	FCA MOTOR VILLAGE PORTUGAL, S.A.	214166300	fca-motorvillage@fcagroup.com	45110	Comércio de veículos automóveis ligeiros	76	40.688.901,00 €
503942570	FCM - CONSTRUÇÕES, S.A.	210170280	geral@fcm.pt	41200	Construção de edifícios (residenciais e não residenciais)	142	16.029.168,14 €
501967915	FERREIRA DA SILVA - IMPORTAÇÃO E EXPORTAÇÃO, S.A.	261980350	contabilidade@ferreiradasilva.pt	46311	Comércio por grosso de fruta e de produtos hortícolas, exceto batata	122	29.370.341,30 €
507324560	FEU VERT PORTUGAL - PEÇAS E ACESSÓRIOS AUTOMÓVEIS, UNIPessoal, LDA	219199988	jorge.faria@feuvert.es	45320	Comércio a retalho de peças e acessórios para veículos automóveis	183	11.873.456,35 €
504220560	FILKEMP - INDÚSTRIA DE FILAMENTOS, S.A.	219229410	info@filkemp.com	22210	Fabricação de chapas, folhas, tubos e perfis de plástico	130	18.715.891,28 €
500137528	FRAUENTHAL AUTOMOTIVE AZAMBUJA, S.A.	263409500	e.lucio@frauenthal-automotive.com	25932	Fabricação de molas	208	35.773.453,10 €
503199397	FREMANTLEMEDIA PORTUGAL, S.A.	214254627	catarina.barona@fremantlemedia.com	59110	Produção de filmes, de vídeos e de programas de televisão	86	15.400.802,62 €
500094438	FUJITSU TELECOMUNICAÇÕES PORTUGAL, S.A.	219138600	fujitsu@fujitsu.pt	43210	Instalação elétrica	70	18.394.774,53 €
503998702	FUTURCABO - TELECOMUNICAÇÕES, S.A.	214222573	luis.monteiro@futurcabo.pt	43210	Instalação elétrica	81	10.681.268,52 €
502257172	FXP - COMÉRCIO DE AUTOMÓVEIS, S.A.	219828620	apoio.cliente@louresfor.pt	45110	Comércio de veículos automóveis ligeiros	75	23.346.374,00 €
502065567	GARLAND TRÂNSITOS, LDA	226194966	info@garland.pt	52291	Organização do transporte	99	30.829.831,28 €
507407083	GASCAN, S.A.	218425300	info@gascan.pt	35220	Distribuição de combustíveis gasosos por condutas	92	22.838.904,00 €
503541567	GEBALIS - GESTÃO DO ARRENDAMENTO SOCIAL EM BAIROS MUNICIPAIS DE LISBOA, E.M.	217511000	comunicacao@gebalis.pt	68321	Administração de imóveis por conta de outrem	191	18.901.846,13 €
503805416	GEP - GESTÃO DE PERITAGENS, S.A.	919559200	gep@gepsa.pt	66290	Outras atividades auxiliares de seguros e fundos de pensões	60	19.193.484,00 €
500276994	GLAXOSMITHKLINE CONSUMER HEALTHCARE - PRODUTOS PARA A SAÚDE E HIGIENE, LDA	214129500	teresa.i.botto@gsk.com	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	60	22.733.364,88 €
503502537	GLINTT - BUSINESS SOLUTIONS, LDA	219100200	anabela@glintt.com	62020	Atividades de consultoria em informática	172	21.698.789,00 €
503541320	GLINTT - GLOBAL INTELLIGENT TECHNOLOGIES, S.A.	217235000	info@glintt.com	62020	Atividades de consultoria em informática	243	12.685.046,00 €
502544864	GLINTT - TECHNOLOGY ENABLED SERVICES, S.A.	219100200	info@glintt.com	62020	Atividades de consultoria em informática	70	11.504.500,00 €
501321969	GRACENTUR - GRANDE CENTRO TURÍSTICO, LDA	210060600	geral@cascaismirage.com	55111	Hotéis com restaurante	134	10.805.910,51 €
504012711	GRANDOPTICAL PORTUGAL, S.A.	217112250	anagoncalves@grandoptical.pt	47782	Comércio a retalho de material ótico, fotográfico, cinematográfico e de instrumentos	84	10.282.642,00 €
503241091	GRANEL - MOAGEM DE CEREJAS, S.A.	219518250	granel@granelmoagem.com	10611	Moagem de cerejas	59	32.812.028,08 €
501738681	GUERIN - RENT-A-CAR (DOIS), LDA	210100210	info@guerin.com.pt	77110	Aluguer de veículos automóveis ligeiros	219	42.736.015,00 €
502304863	HAVAS WORLDWIDE PORTUGAL, LDA	218910600	geral@eurorscg.pt	73110	Agências de publicidade	89	10.188.330,39 €
500077622	HAWORTH PORTUGAL - MOBILIÁRIO DE ESCRITÓRIO, S.A.	214345000	carlos.bile@haworth.com	31010	Fabricação de mobiliário para escritório e comércio	245	23.356.014,96 €
500929289	HCI - CONSTRUÇÕES, S.A.	218421200	geral@hci.pt	41200	Construção de edifícios (residenciais e não residenciais)	118	49.434.012,14 €
503295450	HIDDEN HEARING (PORTUGAL) - COMÉRCIO DE AUXILIARES AUDITIVOS, UNIPessoal, LDA	218426800	geral@acusticamedica.pt	47740	Comércio a retalho de produtos médicos e ortopédicos, em estabelecimentos especializados	238	21.772.981,66 €
501802290	HORTORRES - COMÉRCIO PRODUTOS AGRÍCOLAS, LDA	261980300	geral@hortorres.pt	46311	Comércio por grosso de fruta e de produtos hortícolas, exceto batata	50	11.226.660,62 €
504799134	HOTEL RITZ, S.A.	213811400	fourseasonsrlis@gmail.com	55111	Hotéis com restaurante	239	23.689.004,09 €
500225613	HR - ALUGUER DE AUTOMÓVEIS, S.A.	219426300	asamento@hertz.pt	77110	Aluguer de veículos automóveis ligeiros	214	41.917.278,71 €
507363329	HUGO BOSS PORTUGAL & COMPANHIA	212343195	artur_lopes@hugoboss.com	47711	Comércio a retalho de vestuário para adultos, em estabelecimentos especializados	111	19.690.564,69 €
500084580	HUSQVARNA PORTUGAL, S.A.	219254700	miguel.ajuda@husqvarnagroup.com	25732	Fabricação de ferramentas mecânicas	99	22.651.824,84 €
507448979	HYDRAPLAN - MANUTENÇÃO E COMÉRCIO DE VEÍCULOS, S.A.	219579310	antonio.martinho@hydraplan.pt	45190	Comércio de outros veículos automóveis	72	15.637.404,38 €

508772206	IBERWIND - DESENVOLVIMENTO E PROJECTOS, S.A.	214876700	iberwind@iberwind.pt	74900	Outras atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares, n.e.	62	10.380.244,95 €
501721037	IMI - IMAGENS MÉDICAS INTEGRADAS, S.A.	213189300	geral@imi.pt	86220	Atividades de prática médica de clínica especializada, em ambulatório	156	13.147.678,82 €
501984046	IMPRESA PUBLISHING, S.A.	214544000	apoio.cliente.ip@impresa.pt	58130	Edição de jornais	159	26.472.105,00 €
503546054	INAER HELICOPTER PORTUGAL, LDA	219759200	luis.tavares@inaerportugal.pt	51100	Transportes aéreos de passageiros	82	16.133.524,29 €
500156760	INAPA PORTUGAL - DISTRIBUIÇÃO DE PAPEL, S.A.	219239500	geral@inapaportugal.pt	46762	Comércio por grosso de outros bens intermédios, n.e.	78	40.169.668,45 €
500929998	INDÚSTRIA DE CARNES FERREIRA, LDA	219758900	icf.geral@gmail.com	10110	Abate de gado (produção de carne)	68	12.148.441,81 €
500520658	INFORMA D & B (SERVIÇOS DE GESTÃO DE EMPRESAS) - SOCIEDADE UNIPessoal, LDA	213500300	informadb@informadb.pt	82990	Outras atividades de serviços de apoio prestados às empresas, n.e.	122	13.275.801,47 €
503670693	INFORMANTEM - INFORMÁTICA E MANUTENÇÃO, S.A.	210127000	dep.comercial@informan.pt	62090	Outras atividades relacionadas com as tecnologias da informação e informática	70	19.247.441,63 €
501416170	INTERAVES - SOCIEDADE AGRO-PECUÁRIA, S.A.	263798000	lucia.pinto@interaves.pt	10120	Abate de aves (produção de carne)	129	15.777.953,37 €
503970352	INTEVIAL - GESTÃO INTEGRAL RODOVIÁRIA, S.A.	214137600	geral@inteval.pt	42990	Construção de outras obras de engenharia civil, n.e.	96	15.515.232,11 €
502613092	IP PATRIMÓNIO - ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO IMOBILIÁRIA, S.A.	211026120	geral@referpatrimonio.pt	68200	Arrendamento de bens imobiliários	65	11.727.453,60 €
505065630	IP TELECOM - SERVIÇOS DE TELECOMUNICAÇÕES, S.A.	211024000	info@refertelecom.pt	61100	Atividades de telecomunicações por fio	178	25.527.013,38 €
500364460	J.C.DECAUX (PORTUGAL) - MOBILIÁRIO URBANO E PUBLICIDADE, LDA	218317500	jcdecaux@jcdecaux.pt	73110	Agências de publicidade	163	23.949.743,38 €
501724516	J.D. - EMPRESA DE LACTICÍNIOS, S.A.	219758710	info@gruposantigo.com	10510	Indústrias do leite e derivados	52	14.450.269,36 €
502508515	J.INÁCIO - MÁQUINAS AGRÍCOLAS, LDA	262699000	jinciolda@jinciolda.pt	46610	Comércio por grosso de máquinas e equipamentos, agrícolas	61	14.049.083,56 €
500492867	JABA RECORDATI, S.A.	214329500	geral@jaba-recordati.pt	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	81	34.547.815,94 €
503304875	JACL PRODUCTS - PRODUÇÃO DE COMPONENTES AUTOMÓVEIS, LDA	263850300	margarida.carvalho@jac-products.pt	29320	Fabricação de outros componentes e acessórios para veículos automóveis	89	25.798.888,49 €
505232235	JANZ - CONTAGEM E GESTÃO DE FLUÍDOS, S.A.	218316000	geral@cgf.janz.pt	26511	Fabricação de contadores de eletricidade, gás, água e de outros líquidos	182	12.077.958,94 €
500100144	JERÓNIMO MARTINS - SGPS, S.A.	213818400	investor.relations@jeronimo-martins.pt	64202	Atividades das sociedades gestoras de participações sociais não financeiras	97	17.956.269,62 €
500618860	JODEL - PRODUTOS QUÍMICOS, S.A.	263470180	geral@jodel.pt	20411	Fabricação de sabões, detergentes e glicerina	207	35.589.883,09 €
504034871	JUNGHEINRICH (PORTUGAL) - EQUIPAMENTOS DE TRANSPORTE, LDA	219156066	raquel.sampaio@jungheinrich.pt	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	62	10.893.908,37 €
502072679	JUSTINO GOMES BESSA & FILHOS, LDA	217521340	geral@jgbf.pt	47300	Comércio a retalho de combustível para veículos a motor, em estabelecimentos es	85	21.870.749,57 €
509967949	KOCH ENGINEERING & CONSTRUCTION, LDA	210456300	geral@kecpro.com	71120	Atividades de engenharia e técnicas afins	91	18.366.078,76 €
503847674	KPMG ADVISORY - CONSULTORES DE GESTÃO, S.A.	210110000	ptkpmg@kpmg.com	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	181	14.497.412,00 €
506944670	KPMG II - CONSULTORES DE NEGÓCIOS, S.A.	210110000	ptkpmg@kpmg.com	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	90	12.948.142,00 €
505663309	L.M.PERFIS - INDÚSTRIA DE PERFIS E PORTAS, S.A.	236620170	geral@lmpersis.pt	25120	Fabricação de portas, janelas e elementos similares em metal	74	10.318.898,76 €
503326755	LABELC - ESTUDOS, DESENVOLVIMENTO E ACTIVIDADES LABORATORIAIS, S.A.	210011000	agostinho.martins@edp.pt	71120	Atividades de engenharia e técnicas afins	77	12.686.000,00 €
507072642	LABORATÓRIO EDOL - PRODUTOS FARMACÊUTICOS, S.A.	214158130	geral@edol.pt	21201	Fabricação de medicamentos	131	14.054.686,26 €
500384045	LABORATÓRIO MEDINFAR - PRODUTOS FARMACÊUTICOS, S.A.	214997400	medinfar@medinfar.pt	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	61	43.944.456,77 €
500162085	LABORATÓRIOS ATRAL, S.A.	263856800	info@atralcipan.pt	21201	Fabricação de medicamentos	202	20.444.452,02 €
500802360	LABORATÓRIOS DELTA, S.A.	214308300	info@laboratoriosdelta.pt	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	103	19.065.136,59 €
500162220	LABORATÓRIOS VITÓRIA, S.A.	214758300	lab.vitoria@labvitoria.pt	21201	Fabricação de medicamentos	140	38.267.535,25 €

508409837	LACOSTE PORTUGAL, SOCIEDADE UNIPessoal, LDA	211121218	palmeida@devanlay.pt	47711	Comércio a retalho de vestuário para adultos, em estabelecimentos especializados	130	13.494.317,00 €
500247110	LAFITTE CORK PORTUGAL, S.A.	227442181	fv@lafitteportugal.com	16294	Fabricação de rolhas de cortiça	94	17.393.114,53 €
502103639	LAMPRE PORTUGUESA - REVESTIMENTO E TRANSFORMAÇÃO DE METAIS, LDA	219608470	lampre.portuguesa@lampre.com	25610	Tratamento e revestimento de metais	52	31.533.617,98 €
500266913	LEGRAND ELÉCTRICA, S.A.	214548800	contacto@legrand.pt	27330	Fabricação de dispositivos e acessórios para instalações elétricas de baixa tensão	167	42.275.132,00 €
500266344	LINDE PORTUGAL, LDA	218310420	linde.portugal@t.linde-gas.com	20110	Fabricação de gases industriais	142	28.612.127,93 €
504551221	LINK CONSULTING - TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO, S.A.	213100031	info@link.pt	62020	Atividades de consultoria em informática	155	10.809.445,20 €
501427767	LISCONT - OPERADORES DE CONTENTORES, S.A.	213939900	liscnt@liscnt.pt	52240	Manuseamento de carga	92	21.956.918,31 €
500564345	LISEPO - TRANSPORTES, LDA	217547500	cgeneric@seur.net	49410	Transportes rodoviários de mercadorias	58	11.101.096,00 €
500166587	LISGRÁFICA - IMPRESSÃO E ARTES GRÁFICAS, S.A.	214345400	geral@lisgrafica.pt	18120	Outra impressão	228	20.415.648,60 €
507301790	LOGI C - LOGÍSTICA INTEGRADA, S.A.	219568300	geral@logic.pt	52291	Organização do transporte	143	12.108.499,35 €
503934640	LOGIFARMA - LOGÍSTICA FARMACÉUTICA, S.A.	219614610	contactos@logifarma.com	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	88	16.162.986,78 €
500610010	LOGOPLASTE - CONSULTORES TÉCNICOS, S.A.	214858500	secretariado@logoplaste.com	82990	Outras atividades de serviços de apoio prestados às empresas, n.e.	106	13.426.145,00 €
501469869	LOURES AUTOMÓVEIS - COMÉRCIO DE AUTOMÓVEIS, S.A.	219839577	geral@loures.soauto.pt	45110	Comércio de veículos automóveis ligeiros	55	27.044.163,00 €
504366033	LOURESIDIS - SOCIEDADE DE DISTRIBUIÇÃO, S.A.	219946830	drf@louresidis.pt	47300	Comércio a retalho de combustível para veículos a motor, em estabelecimentos es	70	21.103.039,44 €
502626976	LS - GESTÃO EMPRESARIAL E IMOBILIÁRIA, S.A.	219827400	gabcom@luis-simoes.com	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	93	10.644.340,05 €
501914790	LUÍS VICENTE, S.A.	261950450	depcomercial@luisvicente.com	46311	Comércio por grosso de fruta e de produtos hortícolas, exceto batata	196	46.886.074,09 €
507178122	LUÍS, VITALIANO & LUÍS, S.A.	218689373	carlossantos.lv@mail.telepac.pt	47721	Comércio a retalho de calçado, em estabelecimentos especializados	181	11.883.210,23 €
500171092	LUSITECA - PRODUTOS ALIMENTARES, S.A.	219266260	info@lusiteca.pt	10822	Fabricação de produtos de confeitaria	200	11.931.981,88 €
501318550	LUSOALIMENTOS - DISTRIBUIÇÃO, S.A.	214985590	gulamo@lusoalimentos.com	46450	Comércio por grosso de perfumes e de produtos de higiene	68	27.834.310,54 €
502356324	LUSOCARGO (SUL) - TRANSITÁRIOS, LDA	219759000	management@lusocargo-sul.pt	52291	Organização do transporte	79	32.839.444,13 €
503507032	MAILTEC COMUNICAÇÃO, S.A.	210925500	comercial@mailtec.pt	18120	Outra impressão	173	11.349.578,87 €
506381595	MAKSEN CONSULTING, S.A.	213567100	ptmaksenaccounting@maksen.com	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	205	11.134.580,90 €
980040574	MARS PORTUGAL, INC	214463100	mars@eu.effem.com	46211	Comércio por grosso de alimentos para animais	77	28.723.042,83 €
506698920	MASTERJET - AVIAÇÃO EXECUTIVA, S.A.	210026860	finance.lisboa@masterjet.net	51100	Transportes aéreos de passageiros	63	32.380.438,18 €
504284843	MEDIA-LUSO - PRODUÇÕES PARA TELEVISÃO, LDA	218310680	sara.pedro@medialuso.tv	59110	Produção de filmes, de vídeos e de programas de televisão	56	32.036.917,04 €
500684324	MEDICINÁLIA CORMÉDICA - MCMEDICAL, LDA	214247300	info@medicinalia-cormedica.pt	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	63	23.281.617,03 €
502199210	MEGASIS - SOCIEDADE DE SERVIÇOS E ENGENHARIA INFORMÁTICA, S.A.	218416453	lferreira@tap.pt	62020	Atividades de consultoria em informática	176	33.927.066,00 €
500189862	MELVAR - AUTOMÓVEIS E PEÇAS, S.A.	210412000	comercial@melvar.pt	45110	Comércio de veículos automóveis ligeiros	82	22.856.729,00 €
502610069	MENARINI DIAGNÓSTICOS - MATERIAL DE LABORATÓRIO, LDA	210930000	mdportugal@menarinidiag.pt	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	50	14.406.497,00 €
500193100	MIELE PORTUGUESA - MÁQUINAS INDUSTRIAIS E ELECTRODOMÉSTICOS, LDA	214248100	profissional@miele.pt	46430	Comércio por grosso de eletrodomésticos, aparelhos de rádio e de televisão	63	12.357.379,74 €
502192828	MILUPA COMERCIAL - COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS ALIMENTARES, S.A.	214246880	milupa.portugal@danone.com	46382	Comércio por grosso de outros produtos alimentares, n.e.	57	18.114.122,45 €
508401259	MINISOM, S.A.	211990000	info@minisom.com	47740	Comércio a retalho de produtos médicos e ortopédicos, em estabelecimentos espe	133	10.288.839,00 €

503414530	MODCONFEC - MODA E CONFECÇÕES, LDA	213550158	teresa.costa@promod.fr	47711	Comércio a retalho de vestuário para adultos, em estabelecimentos especializados	149	10.530.019,95 €
502217235	MUNDO AQUÁTICO - PARQUES OCEANOGRÁFICOS DE ENTRETENIMENTO EDUCATIVO, S.A.	289560300	algarve@zoomarine.pt	93210	Atividades dos parques de diversão e temáticos	195	13.564.566,78 €
509259642	NEOPARTS - EQUIPAMENTOS, S.A.	218558300	jose.antonio@neoparts.pt	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	104	11.864.644,83 €
501378375	NEOPUL - SOCIEDADE DE ESTUDOS E CONSTRUÇÕES, S.A.	965588167	geral@neopul.pt	42120	Construção de vias férreas	180	23.221.160,00 €
500615403	NICOLAU & ROSA, LDA	214241960	sede@nicolaurosa.com	46740	Comércio por grosso de ferragens, ferramentas manuais e artigos para canalizaçõ	69	13.327.377,96 €
500440212	NIPOSOM - J.NABAIS, COMÉRCIO E INDÚSTRIA DE COMPONENTES ELECTRÓNICOS, LDA	218440200	compras@niposom.com	46510	Comércio por grosso de computadores, equipamentos periféricos e programas info	64	21.073.354,01 €
506518108	NOS SISTEMAS, S.A.	220114800	info@mainroad.pt	62030	Gestão e exploração de equipamento informático	88	15.552.128,07 €
504453513	NOS, SGPS, S.A.	217824700	comunicacao.corporativa@nos.pt	64202	Atividades das sociedades gestoras de participações sociais não financeiras	82	15.739.716,42 €
505122430	NOVABASE DIGITAL TV - ENGENHARIA DE SISTEMAS PARA TV INTERACTIVA, S.A.	213836300	isabel.barbosa@novabase.pt	62090	Outras atividades relacionadas com as tecnologias da informação e informática	93	27.288.245,00 €
504686496	NOVABASE SERVIÇOS - SERVIÇOS DE GESTÃO E CONSULTORIA, S.A.	213836300	info@novabase.pt	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	101	10.817.538,00 €
501467130	NUTPOR - PRODUTOS ALIMENTARES, UNIPESSOAL, LDA	214342520	nutrexpa@nutrexpa.pt	10720	Fabricação de bolachas, biscoitos, tostas e pasteleria de conservação	89	33.446.477,71 €
507518071	NUTRICAfÉS - CAFÉ E RESTAURAÇÃO, S.A.	289870440	nutricafes@nutricafes.pt	10830	Indústria do café e do chá	176	32.530.224,00 €
500205469	OBRECOL - OBRAS E CONSTRUÇÕES, S.A.	213710000	cpedrosa@obrecol.pt	41200	Construção de edifícios (residenciais e não residenciais)	77	13.454.629,46 €
500155135	ODEBRECHT PORTUGAL, S.A.	214407400	carlos.ferraz@odebrecht.com	42990	Construção de outras obras de engenharia civil, n.e.	98	24.184.341,18 €
507369505	ODISSEIAS PURAS - VIAGENS E ANIMAÇÃO TURÍSTICA, LDA	962968238	info@odisseias.com	79900	Outros serviços de reservas e atividades relacionadas	70	10.989.180,36 €
503908428	OFM - OBRAS FLUVIAIS E MARÍTIMAS, S.A.	217990330	correio@ofm.pt	42910	Engenharia hidráulica	61	12.766.612,05 €
500206082	OLEGÁRIO FERNANDES - ARTES GRÁFICAS, S.A.	214328140	armindo.lopes@olegario-fernandes.pt	18120	Outra impressão	97	12.925.010,07 €
503169714	OLISIPO - FORMAÇÃO E CONSULTADORIA EM TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO, S.A.	217983102	contacto@olisipo.pt	62020	Atividades de consultoria em informática	173	11.986.865,92 €
500207410	OM PHARMA, S.A.	214708500	mailbox@ompharma.pt	21201	Fabricação de medicamentos	124	22.000.041,36 €
501955615	ORIFLAME - COSMÉTICOS, LDA	214279622	clientes@oriflame.pt	47910	Comércio a retalho por correspondência ou via Internet	74	27.767.254,27 €
501606319	ORONA PORTUGAL, LDA	227169740	lisboa@orona.pt	43290	Outras instalações em construções	146	11.878.113,12 €
502037245	P.L.M.- PLANEAMENTO E GESTÃO DE MANUTENÇÃO, LDA	213505700	plm@plm.grupoipg.pt	82990	Outras atividades de serviços de apoio prestados às empresas, n.e.	122	11.512.177,44 €
505174839	PARQUES DE SINTRA - MONTE DA LUA, S.A.	219237300	info@parquesdesintra.pt	91042	Atividade dos parques e reservas naturais	243	17.430.713,83 €
503514551	PASTELARIA E CONFEITARIA ROLO, LDA	219676720	geral@pastelariarolo.pt	10712	Pastelaria	85	12.449.258,08 €
504655698	PATRIMÓNIO CRESCENTE - INVESTIMENTOS TURÍSTICOS, S.A.	211597300	info.lisboa@epic.sanahotels.com	55111	Hotéis com restaurante	133	14.089.667,73 €
501451315	PERFIS OeIRAS - SOCIEDADE DE EXTRUSÃO DE ALUMÍNIO E COBRE, S.A.	219156660	perfis.oeiras@sosoares.pt	24420	Obtenção e primeira transformação de alumínio	50	12.763.931,36 €
503324060	PERINO, LDA	214209199	geral@thl.pt	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	67	16.854.252,16 €
501071644	PERUGEL - SOCIEDADE COMERCIAL DE CARNES, S.A.	261950400	perugel@perugel.pt	10120	Abate de aves (produção de carne)	80	14.123.300,63 €
502690887	PETRIN - PETRÓLEOS E INVESTIMENTOS, S.A.	217990450	geral@avia-portugal.com	46711	Comércio por grosso de produtos petrolíferos	125	47.359.172,79 €
505341549	PETROSALSA - DISTRIBUIÇÃO DE COMBUSTÍVEIS, LDA	263859386	mdomingos@sobralpneus.pt	47300	Comércio a retalho de combustível para veículos a motor, em estabelecimentos es	50	30.484.377,17 €
501757635	PIERRE FABRE Dermo - COSMÉTIQUE PORTUGAL, LDA	213815320	maria_lurdes.simao@pierre-fabre.com	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	141	37.766.103,31 €
500230366	PIERRE FABRE MEDICAMENT PORTUGAL, LDA	213815320	ana.rita@pierre-fabre.com	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	53	14.163.645,89 €

501913769	PINKPLATE IMPRESSÃO, S.A.	219251800	info@pinkplate.pt ;	18120	Outra impressão	83	10.927.225,99 €
502302739	PLURAL ENTERTAINMENT PORTUGAL, S.A.	219528500	geral@pluralportugal.pt ;	59110	Produção de filmes, de vídeos e de programas de televisão	211	28.932.496,00 €
500219893	PNEUVITA - COMÉRCIO E SERVIÇOS DE AUTOMÓVEIS, LDA	214276363	info@pneuvita.pt ;	45200	Manutenção e reparação de veículos automóveis	74	10.590.734,99 €
503269280	POLICABOS - SOLUÇÕES TÉCNICAS DE CONDUTORES, S.A.	219178640	policabos@policabos.pt ;	46430	Comércio por grosso de eletrodomésticos, aparelhos de rádio e de televisão	50	25.499.679,34 €
501783466	POLITEJO - INDÚSTRIA DE PLÁSTICOS, S.A.	263400080	geral@politejo.com ;	22210	Fabricação de chapas, folhas, tubos e perfis de plástico	89	42.713.967,00 €
500087210	PORTRAL - COMÉRCIO E INDÚSTRIA DE CARNES, LDA	219154527	portal@portal.pt ;	46320	Comércio por grosso de carne e produtos à base de carne	72	19.864.178,67 €
504193279	PRICEWATERHOUSECOOPERS /AG - ASSESSORIA DE GESTÃO, LDA	213599000	pwc.portugal@pt.pwc.com ;	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	198	18.151.753,79 €
502561980	PROMO - SERVIÇOS INTEGRADOS DE MARKETING, S.A.	219497100	promo@promo.pt ;	46900	Comércio por grosso não especializado	130	11.204.540,56 €
500224765	PURATOS - PRODUTOS E ARTIGOS PARA A INDÚSTRIA ALIMENTAR, S.A.	219158300	vbfernandes@puratos.com ;	10891	Fabricação de fermentos, leveduras e adjuvantes para panificação e pastelaria	136	31.693.023,07 €
504148850	QUADRANTES - CLÍNICA MÉDICA E DIAGNÓSTICO, SOCIEDADE UNIPESSOAL, LDA	214124358	geral@gjc.pt ;	86220	Atividades de prática médica de clínica especializada, em ambulatório	201	20.986.418,00 €
501645020	QUEIJO SALOIO - INDÚSTRIA DE LACTICÍNIOS, S.A.	261319600	isabel.santos@queijosaloio.pt ;	10510	Indústrias do leite e derivados	128	17.346.146,26 €
500399670	QUILABAN - QUÍMICA LABORATORIAL ANALÍTICA, S.A.	219236350	bruno.subtil@cordeiro.com.pt ;	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	86	29.014.951,23 €
502851473	RÁDIO COMERCIAL, S.A.	213821500	info@mcr.iol.pt ;	60100	Atividades de rádio	63	13.738.577,91 €
500725373	RÁDIO RENASCENÇA, LDA	213239200	info@rr.pt ;	60100	Atividades de rádio	209	15.064.977,52 €
500226504	RAMALHO ROSA, COBETAR - SOCIEDADE DE CONSTRUÇÕES, S.A.	214147500	rrc@rrc.pt ;	42110	Construção de estradas e pistas de aeroportos	111	27.575.733,77 €
508535166	REAL LIFE - TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO, S.A.	232483000	geral@reallife.pt ;	63110	Atividades de processamento de dados, domiciliação de informação e atividades r	120	17.505.532,00 €
501398031	RECKITT BENCKISER (PORTUGAL), S.A.	213033000	recepcao@reckittbenckiser.com ;	46442	Comércio por grosso de produtos de limpeza	81	49.241.305,00 €
500229147	REGRA - SISTEMAS DE INFORMAÇÃO, S.A.	218432300	info@regra.pt ;	46510	Comércio por grosso de computadores, equipamentos periféricos e programas inf	53	18.802.270,20 €
508195390	REN SERVIÇOS, S.A.	210013500	renservicos@renservicos.pt ;	82110	Atividades combinadas de serviços administrativos	226	27.591.446,62 €
503565393	RENASCIMENTO - GESTÃO E RECICLAGEM DE RESÍDUOS, LDA	219738211	geral@renascimento.pt ;	38112	Recolha de outros resíduos não perigosos	92	16.173.638,74 €
500979073	RENAULT TRUCKS COMMERCIAL PORTUGAL, LDA	263280800	lidia.bonito@renault-trucks.com ;	45190	Comércio de outros veículos automóveis	86	49.949.928,00 €
508204950	RESIQUÍMICA - RESINAS QUÍMICAS, S.A.	219269700	info@resiquimica.pt ;	20160	Fabricação de matérias plásticas sob formas primárias	115	49.245.875,42 €
500231206	RESOPRE - SOCIEDADE REVENDEDORA DE APARELHOS DE PRECISÃO, S.A.	218611400	geral@resopre.pt ;	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	97	10.027.614,49 €
501428836	RESUL - EQUIPAMENTOS DE ENERGIA, S.A.	218394980	luis.bento@resul.pt ;	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	56	26.767.825,67 €
502611308	RETA - SERVIÇOS TÉCNICOS E RENT-A-CARGO, S.A.	263858980	reta@luis-simoes.com ;	77390	Aluguer de outras máquinas e equipamentos, n.e.	81	13.783.489,17 €
504282921	ROCHE - SISTEMAS DE DIAGNÓSTICOS, SOCIEDADE UNIPESSOAL, LDA	214257000	portugal.diagnostics@roche.com ;	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	106	43.183.741,37 €
500236380	ROUDOLPH ARIÉ - PERFUMARIA E COSMÉTICA, S.A.	214457100	carlos.branquinho@arie.pt ;	47750	Comércio a retalho de produtos cosméticos e de higiene, em estabelecimentos es	146	14.209.252,30 €
504397370	ROYAL CANIN (PORTUGAL), S.A.	217123210	info.prt@royalcanin.pt ;	46211	Comércio por grosso de alimentos para animais	53	17.311.566,00 €
506016846	SACENTRO - COMÉRCIO DE TÊXTEIS, S.A.	210046800	customercare@sacoor.com ;	46421	Comércio por grosso de vestuário e de acessórios	149	25.622.396,74 €
502642459	SACOPOR - SOCIEDADE DE EMBALAGENS E SACOS DE PAPEL, S.A.	263730370	cazevedo@cimpor.pt ;	17212	Fabricação de outras embalagens de papel e de cartão	52	12.973.328,43 €
503887900	SAFIRA - CONSULTADORIA EM INFORMÁTICA, S.A.	210938210	claudia.gomes@safira.pt ;	62020	Atividades de consultoria em informática	158	13.234.999,00 €
503565113	SAINT-GOBAIN SEKURIT PORTUGAL - VIDRO AUTOMÓVEL, S.A.	219429600	contactSekurit@Saint-Gobain.com ;	23120	Moldagem e transformação de vidro plano	157	32.844.199,10 €

500239169	SALVOR - SOCIEDADE DE INVESTIMENTO HOTELEIRO, S.A.	213615600	luciano.jose@pestana.com ;	55111	Hotéis com restaurante	202	23.646.547,00 €
506985261	SANDOZ FARMACÊUTICA, LDA	219241911	info.portugal@sandoz.com ;	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	50	23.482.655,24 €
501122052	SANTOGAL F - COMÉRCIO E REPARAÇÃO DE AUTOMÓVEIS, S.A.	214879360	adluis@santogal.pt ;	45110	Comércio de veículos automóveis ligeiros	70	37.528.726,00 €
500723532	SANTOGAL H - COMÉRCIO E REPARAÇÃO DE VEÍCULOS, S.A.	213124036	geral.santomar@santogal.pt ;	45110	Comércio de veículos automóveis ligeiros	114	36.130.904,00 €
504783661	SAS INSTITUTE - SOFTWARE, LDA	210316000	marketing@por.sas.com ;	62090	Outras atividades relacionadas com as tecnologias da informação e informática	71	10.079.170,48 €
500072760	SCHRÉDER ILUMINAÇÃO, S.A.	214242600	elsa.rocha@schreder.pt ;	27400	Fabricação de lâmpadas elétricas e de outro equipamento de iluminação	73	11.822.418,00 €
501351345	SDV (PORTUGAL) - TRANSITÁRIOS, LDA	217102900	lis.quality@sdv.com ;	52292	Agentes aduaneiros e similares de apoio ao transporte	94	31.354.548,29 €
503686557	SEPHORA PORTUGAL - PERFUMARIA, LDA	218981040	cogando@sephora.pt ;	47750	Comércio a retalho de produtos cosméticos e de higiene, em estabelecimentos es	238	34.749.946,42 €
503537314	SERDIAL VENDING, S.A.	211129301	serdialvending@clix.pt ;	47990	Comércio a retalho por outros métodos, não efetuado em estabelecimentos, banc	96	10.924.166,93 €
502010860	SETILGEST - SERVIÇOS TÉCNICOS DE GESTÃO E ENGENHARIA, S.A.	217928650	setilgest@setilgest.pt ;	71120	Atividades de engenharia e técnicas afins	129	21.432.392,67 €
500417660	SGS PORTUGAL - SOCIEDADE GERAL DE SUPERINTENDÊNCIA, S.A.	217104200	pt.info@sgs.com ;	71200	Atividades de ensaios e análises técnicas	183	16.054.525,00 €
506065448	SIBS PROCESSOS - SERVIÇOS INTERBANCÁRIOS DE PROCESSAMENTO, S.A.	214253200	info@sibsprocessos.pt ;	63110	Atividades de processamento de dados, domiciliação de informação e atividades r	64	11.461.074,86 €
502106328	SIMI - SOCIEDADE INTERNACIONAL DE MONTAGENS INDUSTRIAIS, S.A.	217990490	dfinanceira@simi.pt ;	33200	Instalação de máquinas e de equipamentos industriais	87	22.940.931,85 €
500251509	SITEL - SOCIEDADE INSTALADORA DE TUBAGENS E EQUIPAMENTOS, S.A.	210413200	sitel@sitel.co.pt ;	43992	Outras atividades especializadas de construção diversas, n.e.	93	10.069.531,71 €
503552461	SMITH & NEPHEW, LDA	214460650	poliana.dacosta@smith-nephew.com ;	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	58	17.383.051,48 €
506905292	SMM - SOCIEDADE DE MONTAGENS METALOMECÂNICAS, S.A.	214697600	mm.geral@smm.com.pt ;	25110	Fabricação de estruturas de construções metálicas	135	35.306.114,00 €
500254265	SOCIEDADE ATLAS COPCO DE PORTUGAL, LDA	214168500	info.portugal@pt.atlascopco.com ;	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	139	41.813.571,75 €
500257760	SOCIEDADE DE EMPREITADAS E TRABALHOS HIDRÁULICOS, S.A.	219431479	cristina.pinto@seth.pt ;	42990	Construção de outras obras de engenharia civil, n.e.	94	16.471.243,92 €
500258554	SOCIEDADE HOTELEIRA DE TURISMO - SOTELMO, S.A.	218842104	sadm@hotel-mundial.pt ;	55111	Hotéis com restaurante	240	13.178.698,71 €
501768580	SOCIEDADE HOTELEIRA SEOANE, S.A.	213182790	ana.teixeira@olissipohotels.com ;	55111	Hotéis com restaurante	248	16.837.238,13 €
500269335	SOCIEDADE VICRA DESPORTIVA, S.A.	213463981	contab@abola.pt ;	58130	Edição de jornais	154	11.311.733,55 €
504077740	SODIMAFRA - SUPERMERCADOS, LDA	261816130	dir.comercial.itmmaframalveira@gmail.com ;	47111	Comércio a retalho em supermercados e hipermercados	129	24.857.639,25 €
501925627	SOFARIMEX - INDÚSTRIA QUÍMICA E FARMACÊUTICA, S.A.	214328200	azevedos@mail.telepac.pt ;	21201	Fabricação de medicamentos	208	25.384.505,00 €
500603880	SOFRAPA - AUTOMÓVEIS, S.A.	219379970	eduardo.moreira@sofrapa.pt ;	45310	Comércio por grosso de peças e acessórios para veículos automóveis	118	28.369.241,10 €
501409777	SOGAPAL - SOCIEDADE GRÁFICA DA PAIÁ, S.A.	214347100	jduquesimoes@sogapal.pt ;	18120	Outra impressão	198	15.336.711,85 €
500272557	SOMAFEL - ENGENHARIA E OBRAS FERROVIÁRIAS, S.A.	217990330	geral@somafel.pt ;	42120	Construção de vias férreas	169	23.683.185,57 €
504690167	SOTAGUS - TERMINAL DE CONTENTORES DE SANTA APOLÓNIA, S.A.	218625600	carla.monteiro@sotagus.pt ;	52240	Manuseamento de carga	76	20.677.914,77 €
500274819	SOTECNISOL, S.A.	219488400	geral@sotecnisol.pt ;	43290	Outras instalações em construções	153	23.929.243,19 €
501611444	SOUSA PEDRO - PROJECTOS E GESTÃO DE INSTALAÇÕES TÉCNICAS, S.A.	219157600	mail@sousapedro.com ;	43222	Instalação de climatização	180	18.981.460,92 €
501925937	SPORTIBÉRICA - SOCIEDADE DE ARTIGOS DE DESPORTO, S.A.	218610940	spo@sportiberica.com ;	47640	Comércio a retalho de artigos de desporto, de campismo e lazer, em estabelecime	128	11.924.085,01 €
503222364	SSTIC - TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO, UNIPessoal, LDA	210324400	antonio.vicente@tecnocom.pt ;	62020	Atividades de consultoria em informática	227	14.344.230,00 €
503599620	SUAVECEL - INDÚSTRIA TRANSFORMADORA DE PAPEL, S.A.	258358190	jose.ribeiro@suavecel.pt ;	17220	Fabricação de artigos de papel para uso doméstico e sanitário	91	35.273.886,96 €

501368051	SUIGRANJA - SOCIEDADE AGRÍCOLA, S.A.	219605210	suigranja@suigranja.pt	01460	Suicultura	86	14.516.750,83 €
500277486	SUMOL+COMPAL, S.A.	808200232	consumidor@sumolcompal.pt	11072	Fabricação de refrigerantes e de outras bebidas não alcoólicas, n.e.	127	23.531.522,12 €
504547771	SUPERSILVEIRA - SUPERMERCADOS, LDA	261930220	intersilveira@sapo.pt	47111	Comércio a retalho em supermercados e hipermercados	58	11.708.538,49 €
502790431	SYNGENTA CROP PROTECTION - SOLUÇÕES PARA A AGRICULTURA, LDA	217943200	contacto.portugal@syngenta.com	46750	Comércio por grosso de produtos químicos	54	20.740.500,80 €
507832388	TAKARGO - TRANSPORTES DE MERCADORIAS, S.A.	219939462	cristina.melo@mota-engil.pt	49200	Transporte de mercadorias por caminhos de ferro	64	10.484.691,05 €
500171459	TECHNOEDIF - ENGENHARIA, S.A.	214706600	gomesacruz@technoedif.pt	71120	Atividades de engenharia e técnicas afins	172	10.927.576,02 €
502567830	TECNASOL - FGE, FUNDAÇÕES E GEOTECNIA, S.A.	214759000	info@tecnasol-fge.pt	43130	Perfurações e sondagens	233	31.861.028,99 €
500280436	TECNIFAR - INDÚSTRIA TÉCNICA FARMACÉUTICA, S.A.	210330700	tiago.madeira@tecnifar.pt	21201	Fabricação de medicamentos	70	22.880.437,65 €
500758158	TECNILAB-PORTUGAL - SOCIEDADE DE PLANEAMENTO TÉCNICO E CIENTÍFICO, S.A.	217220870	geral@tecnilab.pt	46690	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos	71	10.328.058,99 €
504206150	TECNOPROJECTO INTERNACIONAL - PROJECTOS E REALIZAÇÕES INDUSTRIAIS, S.A.	214155420	geral@tcpi.pt	42990	Construção de outras obras de engenharia civil, n.e.	216	28.259.667,47 €
509234526	TEIXEIRA DUARTE, S.A.	217912300	geral@teixeiraduarte.pt	70100	Atividades das sedes sociais	160	12.599.414,18 €
502472804	TEMPUS INTERNACIONAL - IMPORTAÇÃO DE RELOJOARIA, S.A.	218310100	tempus@tempus.pt	46480	Comércio por grosso de relógios e de artigos de ourivesaria e joalharia	66	34.970.683,00 €
504377990	TERRA MÍTICA - COMÉRCIO E DISTRIBUIÇÃO DE VESTUÁRIO, S.A.	214343300	quebramar@quebramar.com	47711	Comércio a retalho de vestuário para adultos, em estabelecimentos especializados	182	18.957.744,01 €
505861801	THE BOSTON CONSULTING GROUP, LDA	213214800	lis.reception.staff@bcg.com	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	64	25.417.996,60 €
506360237	TIMESTAMP - SISTEMAS DE INFORMAÇÃO, S.A.	213504870	timestamp@timestamp.pt	62020	Atividades de consultoria em informática	81	14.231.906,29 €
501061126	TOP ATLÂNTICO - VIAGENS E TURISMO, S.A.	218925700	ana.martins@sw-tourism.com	79110	Atividades das agências de viagem	249	10.778.395,00 €
500049408	TORRES JOALHEIROS, S.A.	213243030	geral@torres.pt	47770	Comércio a retalho de relógios e de artigos de ourivesaria e joalharia, em estabelecimentos especializados	53	33.937.193,72 €
507244435	TOTAL TIM - SERVIÇOS DE TELECOMUNICAÇÕES MÓVEIS E AFINS, UNIPessoal, LDA	212487800	contact.pt@timwe.com	61900	Outras atividades de telecomunicações	163	26.942.746,00 €
504016636	TOTALMÉDIA - ENTREGAS AO DOMICÍLIO, S.A.	217110650	info@totalmedia.pt	49410	Transportes rodoviários de mercadorias	101	13.791.734,42 €
502816457	TOYS R US PORTUGAL - BRINQUEDOS E ARTIGOS JUVENIS, LDA	214602020	caldeirm@toysrus.com	47650	Comércio a retalho de jogos e brinquedos, em estabelecimentos especializados	215	33.864.324,60 €
500963363	TPF PLANEGE - CONSULTORES DE ENGENHARIA E GESTÃO, S.A.	218410400	geral@tpfplanege.pt	71120	Atividades de engenharia e técnicas afins	120	20.139.504,04 €
508514177	TRANSITEX - TRÂNSITOS DE EXTREMADURA, S.A.	218626110	transitex@transitex.pt	52291	Organização do transporte	52	39.437.183,16 €
500756236	TRANSPORTES GAMA, S.A.	218161490	transgama@mail.telepac.pt	49410	Transportes rodoviários de mercadorias	99	10.765.742,09 €
502237384	TRANSPORTES MAGALHÃES & BRUNO, LDA	219108900	tmb@tmbruno.com	49410	Transportes rodoviários de mercadorias	134	14.513.380,88 €
505612992	TRANSPORTES PAULO COSTA & FERREIRA, LDA	263978115	tpcf@sapo.pt	49410	Transportes rodoviários de mercadorias	190	13.924.597,92 €
503001295	TRANSPORTES ROSÁLIA, LDA	213032435	transfrio@transfrio.pt	49410	Transportes rodoviários de mercadorias	89	14.119.216,93 €
503903310	TRAVEL STORE - PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS - VIAGENS, S.A.	213565300	malmeida@travelstore.pt	79110	Atividades das agências de viagem	110	42.286.943,13 €
501592601	TRIPERÚ - SOCIEDADE DE PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DE AVES, S.A.	261430800	geral@triperu.com	10120	Abate de aves (produção de carne)	191	41.130.048,66 €
500333831	TRW AUTOMOTIVE PORTUGAL, LDA	214228300	marketing.portugal@trw.com	45310	Comércio por grosso de peças e acessórios para veículos automóveis	50	25.034.568,21 €
502214902	TURISCAR - RENT A CAR, S.A.	707282870	geral@turiscar.pt	77110	Aluguer de veículos automóveis ligeiros	103	10.381.216,04 €
500272336	UNISYS (PORTUGAL) - SISTEMAS DE INFORMAÇÃO, S.A.	213127500	contacto@pt.unisys.com	62020	Atividades de consultoria em informática	70	14.647.282,00 €
502325631	UON - CONSULTING, S.A.	225430430	bguerra@lisboa.luso-roux.pt	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	145	13.420.744,41 €

503048119	URMAQUINAS - EQUIPAMENTOS DE ALUGUER, LDA	219266850	celiaeufrazio@urmi.pt	43991	Aluguer de equipamento de construção e de demolição, com operador	202	14.272.188,03 €
501499644	URMI - UNIDADE DE REPARAÇÕES DE MÁQUINAS INDUSTRIAIS, S.A.	219266800	celiaeufrazio@urmi.pt	33120	Reparação e manutenção de máquinas e equipamentos	108	10.198.706,88 €
508990629	VASCO & LUÍS ESTEVES - MERCADO DA CARNE, LDA	939479682	geral@mercadodacarne.pt	47220	Comércio a retalho de carne e produtos à base de carne, em estabelecimentos es	81	17.215.564,49 €
502876581	VEOLIA PORTUGAL, S.A.	214404700	dalkia@dalkia.pt	43222	Instalação de climatização	134	15.646.331,00 €
501316272	VESAUTO - AUTOMÓVEIS E REPARAÇÕES, S.A.	214328850	geral@vesauto.pt	45110	Comércio de veículos automóveis ligeiros	147	35.763.721,53 €
504656767	VIA VERDE PORTUGAL - GESTÃO DE SISTEMAS ELECTRÓNICOS DE COBRANÇA, S.A.	214449200	vvcontacto@viaverde.pt	70220	Outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão	151	32.214.584,11 €
501439994	VIBOREL - DISTRIBUIÇÃO, S.A.	214398310	luis.rapoula@viborel.pt	46341	Comércio por grosso de bebidas alcoólicas	68	44.883.452,23 €
505350173	VISION BOX - SOLUÇÕES DE VISÃO POR COMPUTADOR, S.A.	211543900	info@vision-box.com	62020	Atividades de consultoria em informática	191	21.514.410,63 €
503274976	VITAS PORTUGAL, LDA	217502050	csantos@vitas.pt	46750	Comércio por grosso de produtos químicos	86	15.390.886,10 €
502633220	VORWERK PREMIUM, LDA & COMANDITA	214177315	geral@vorwerk.pt	47990	Comércio a retalho por outros métodos, não efetuado em estabelecimentos, banc	94	20.280.183,62 €
501086110	WERFEN PORTUGAL, LDA	214247300	mjmartins@izasa.pt	46460	Comércio por grosso de produtos farmacêuticos	51	18.124.957,64 €
505205939	WIT-SOFTWARE - CONSULTORIA E SOFTWARE PARA A INTERNET MÓVEL, S.A.	239801030	info@wit-software.com	62010	Atividades de programação informática	188	16.619.299,52 €
503851884	WORLD BAGS - COMÉRCIO DE MARROQUINARIA, SOCIEDADE UNIPessoal, LDA	218539637	bruno@pacomartinez.com	47722	Comércio a retalho de marroquinaria e artigos de viagem, em estabelecimentos e	98	10.122.276,89 €
501656677	XEROX PORTUGAL - EQUIPAMENTOS DE ESCRITÓRIO, LDA	210400400	xeroxportugal@prt.xerox.com	46660	Comércio por grosso de outras máquinas e material de escritório	134	39.228.721,39 €
506648117	ZARA HOME (PORTUGAL) - ARTIGOS E UTILIDADES PARA O LAR, S.A.	213183900	secretariado@pt.inditex.com	47530	Comércio a retalho de carpetes, tapetes, cortinados e revestimentos para parede	240	27.817.869,00 €